



Universidad Católica  
**San Pablo**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO EMPRESARIALES Y  
HUMANAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**Trabajo de suficiencia para optar por el Título Profesional de  
Licenciadas en Administración de Negocios**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA  
PANADERÍA Y PASTELERÍA CON PRODUCTOS EN BASE A  
SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO, AREQUIPA  
2016.”**

Presentado por las Bachilleres:

**Sonia Lizeth Portocarrero Pacheco**

**Stephanie del Carmen Rodriguez Risueño**

Asesor:

**MBA Jeanmarco David Villegas Alvarez**

Arequipa – Perú

2018



## **AGRADECIMIENTOS**

Principalmente agradezco a Dios por estar siempre conmigo, a mis padres que me brindan todo su apoyo para alcanzar cada uno de mis objetivos y a nuestros asesores por guiarnos.

- Stephanie del Carmen Rodríguez Risueño

A Dios por la gracia del discernimiento, a mis padres, por su apoyo incondicional y a nuestros asesores por su guía.

- Sonia Lizeth Portocarrero Pacheco

## **DEDICATORIA**

A Dios quién es mi principal guía y pilar y con mucho cariño a mis queridos padres y hermano por todo su apoyo, oraciones y preocupación para alcanzar todos mis propósitos.

Stephanie del Carmen Rodríguez Risueño

A Dios por iluminar mi camino, a mis padres por ser mi guía y apoyo incondicional en el logro de mis metas y objetivos.

Sonia Lizeth Portocarrero Pacheco

# RESUMEN

El presente documento desarrolla un plan de negocio que contempla la implementación de una panadería y pastelería dedicada a la producción y comercialización de productos elaborados a base de semillas y frutos de origen peruano. Este plan fue desarrollado en la ciudad de Arequipa para el año 2017. La intención del plan es enfatizar en el valor nutricional de las semillas y frutos peruanos para poder llevar una vida más sana sin dejar de consumir productos agradables, es de esta manera que se busca generar innovación en recetas y preparación de productos. Es por esta razón que se decidió colocarle, al negocio, el nombre “Khasikay”, una palabra quechua que significa “Tentación.”

La Idea de implementar una panadería y pastelería, con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, surge a través de observar que existe una demanda insatisfecha y un cambio en el estilo de vida del mercado, el cual busca consumir cada vez más productos que contengan un valor nutritivo alto y así llevar una vida saludable, conllevando así de esta manera a una oportunidad de negocio.

El público potencial seleccionado a través de una investigación de mercado está representado por Hombres y Mujeres dentro de los 20 a 54 años de los distritos de Cayma y Yanahuara de la ciudad de Arequipa, los cuales han sido subdivididos por diversos estilos de vida dando como resultado un total de 17,324 personas. El punto de venta del negocio estará ubicado estratégicamente relacionado con el público objetivo en la Av. Trinidad Moran, León XIII, H-20 – Yanahuara, Arequipa.

En cuanto al financiamiento del negocio, se realizó una proyección de 5 años, la cual requiere de una inversión inicial de S/ 120,588.96 soles, el aporte de la inversión será netamente propio por parte de las socias; con un valor actual neto (VAN) de S/ 59,907.37 soles y una tasa interna de retorno (TIR) de 38%.

Para concluir se establece que el presente plan de negocios para la implementación de una panadería y pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano resulta ser un proyecto viable, con un gran potencial de crecimiento a causa del incremento en las tendencias de consumo más saludable.

**PALABRAS CLAVE:** Plan de negocios, Valor Nutricional, Semillas Peruanas.

# ABSTRACT

The present paper explains on detail the development of a Business Plan for the implementation of a bakery and pastry dedicated to the production and sale of products based on fruits and seeds of Peruvian origin. This plan was developed in Arequipa city for 2017 year. The intention of the present plan is to emphasize on the nutritional value of the Peruvian fruits and seeds to have a healthier lifestyle without having to stop consuming tasty products, leading to innovation of recipes and product elaboration. This is the reason why the business was named “Khasikay”, a Qhechua word which means “Temptation”.

The idea of the implementation of a bakery, which will elaborate products based on fruits and seeds of Peruvian origin, is originated from the identification of unsatisfied demand and also from the change on lifestyle of the local people. The consumers are willing to acquire products with a higher nutritional value and to have a healthier life leading to a business opportunity.

The potential audience selected through market research is represented by Men and Women within 20 to 54 years old from the districts of Cayma and Yanahuara, both located in the city of Arequipa. This audience has been subdivided by diverse lifestyles resulting in a total of 17,324 people. The sale point of the business will be located strategically related to the target public in Av. Trinidad Moran, León XIII, H-20 - Yanahuara, Arequipa.

To conclude, it is established that the present business plan for the implementation of a bakery and pastry with products based on seeds and fruits of Peruvian origin is a viable project, with a great growth potential related to the increase in healthier consumption trends.

**KEYWORDS:** Business Plan, Nutritional Value, Peruvian Seeds.

# INTRODUCCIÓN

## Introducción Temática

El presente plan de negocio se orienta a la producción y comercialización de productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, se desarrolla para la contribución del consumo y estilo de vida más sano, ya que se ve un crecimiento en las tendencias por el consumo de productos con alto valor nutricional y así mantener un vida más saludable, sin alterar el consumo constante de ciertos productos. Busca principalmente ofrecer una nueva idea de alimentación saludable, contribuyendo con la revalorización de semillas y frutos peruanos; como también contribuir con un nuevo estilo de vida, el cual se basa en mantener una dieta balanceada, sana y saludable para el mercado arequipeño.

## Introducción General

El presente documento desarrolla un plan de negocio para la implementación de una Panadería y Pastelería dedicada a la producción así como la comercialización de panes y pasteles en base a semillas de origen peruano como: quinua, chía y frutos andinos. La empresa lleva el nombre de “Khasikay” palabra quechua que significa “Tentación”. La razón de este plan es contribuir con la tendencia de nuevos estilos de vida más sanos, apreciando principalmente productos nuestros, revalorizando las semillas y frutos de origen peruano, así como también mantener una dieta balanceada y saludable para el bienestar de nuestro mercado objetivo, contando con productos de consumo masivo y diario como el pan e innovando con diferentes recetas y variedad de estos.

Para dar validez al presente plan de negocio se realizó una investigación de mercado y diferentes análisis de información para fundamentar su viabilidad y rentabilidad.

El presente plan de Negocio está estructurado por 4 capítulos:

En el capítulo I se realiza el planteamiento del problema identificando la interrogante de investigación a la que se busca responder, así como los objetivos a alcanzar y las razones que justifican la relevancia de este trabajo, limitaciones y delimitación que se tienen para su desarrollo.

Al desarrollar el capítulo II presentamos El marco teórico que es la fundamentación teórica cuyo contenido aborda antecedentes, conceptos referidos a las variables de la investigación, así como conceptos pertinentes al problema de investigación, pues fundamentaran el análisis y la interpretación de los resultados y por último la descripción del producto y/o servicio.

En el capítulo III se muestra la metodología de la investigación donde se encontrará la descripción de las etapas de la investigación, la definición del tipo y diseño de investigación, así como el método, técnicas e instrumento que se utilizarán para la realización del plan. También se realiza la definición de la población objetivo y de la muestra seguidamente del procesamiento de estos.

Para concluir en Capitulo IV desarrollamos la propuesta del Plan de Negocio en la cual se exponen puntos como la descripción del negocio, los objetivos, diseño de la estructura de la organización, entre otros, también se despliegan en este capítulo los planes estratégicos, operacionales, de marketing y por último el plan financiero.



# ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pag.
<b>1) CAPÍTULO N° 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. FORMULACIÓN DE PREGUNTA	3
1.2.1. PREGUNTA GENERAL	3
1.2.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4. JUSTIFICACIÓN	5
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	5
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	5
1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	5
1.5. VIABILIDAD DE INVESTIGACIÓN	6
1.6. DELIMITACIONES	7
1.6.1. TEMÁTICA	7
1.6.2. ESPACIAL	7
1.6.3. TEMPORAL	7
<b>2) CAPÍTULO N° 2 MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>8</b>
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	9
2.2. MARCO CONCEPTUAL	12
2.2.1. SEMILLAS DE ORIGEN PERUANO	12
2.2.2. FRUTOS	14
2.2.3. SALUD	15
2.2.4. BIENESTAR	15
2.2.5. INNOVACIÓN	16
2.2.6. ESTILOS DE VIDA	17
2.3. MARCO TEÓRICO	19
2.3.1. PLAN DE NEGOCIOS	19
2.3.2. IMPLEMENTACIÓN	28
2.3.3. PANADERÍA-PASTELERÍA	30
2.3.4. PRODUCTOS	35
2.3.5. VALOR AGREGADO	41
2.3.6. POSICIONAMIENTO	48
<b>3) CAPÍTULO N° 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>49</b>
3.1. TIPO DE ESTUDIO	50
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	50

3.3.	TÉCNICAS	51
3.4.	INSTRUMENTOS	51
3.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA	52
3.5.1.	POBLACIÓN	52
3.5.2.	MUESTRA	56
3.6.	ESTRATEGIA DE PROCESAMIENTO DE DATOS	58
3.6.1.	ENTREVISTA	58
3.6.2.	CUESTIONARIO	58
<b>4)</b>	<b>CAPÍTULO N° 4 PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO</b>	<b>58</b>
4.1.	PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE NEGOCIO	59
4.1.1.	TIPO Y LEGISLACIÓN	60
4.1.2.	OBJETO SOCIAL	60
4.2.	ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES	60
4.2.1.	ANÁLISIS DE LOS FACTORES MACROAMBIENTALES - ANÁLISIS PESTEL	61
4.2.2.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	61
4.2.3.	ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS	69
4.2.4.	ESTRUCTURAS COMPETITIVAS DEL MERCADO	73
4.2.5.	CADENA DE VALOR	80
4.2.6.	ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA	90
4.2.7.	ANÁLISIS DEL MERCADO	92
4.3.	EL NEGOCIO	94
4.3.1.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	131
4.3.2.	VISIÓN MISIÓN VALORES Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA	131
4.3.3.	PROTECCIÓN LEGAL	134
4.4.	PLANES OPERATIVOS	135
4.4.1.	PLAN DE MARKETING	135
4.4.2.	PLAN DE OPERACIONES	163
4.4.3.	EQUIPO DE TRABAJO	184
4.4.4.	PLAN FINANCIERO	201
4.4.5.	PLAN DE DESARROLLO	209
4.5.	CONCLUSIÓN	210
4.6.	RECOMENDACIONES	213
4.7.	REFERENCIAS	215

# ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA N° 01 : POBLACIÓN DE 20 A 54 AÑOS DEL DISTRITO DE YANAHUARA EN EL AÑO 2007	52
TABLA N° 02 : POBLACIÓN DE 20 A 54 AÑOS DEL DISTRITO YANAHUARA EN EL AÑO 2015	53
TABLA N° 03 : POBLACIÓN DE 20 A 54 AÑOS DEL DISTRITO DE CAYMA EN EL AÑO 2007	53
TABLA N° 04 : POBLACIÓN DE 20 54 AÑOS DEL DISTRITO DE CAYMA EN EL AÑO 2015	54
TABLA N° 05 : MERCADO POTENCIAL	55
TABLA N° 06 : MERCADO DISPONIBLE POBLACIÓN EFECTIVA Y POBLACIÓN OBJETIVO	57
TABLA N° 07 : DATOS DE COMPETENCIA	82
TABLA N° 08 : DATOS DE COMPETENCIA	84
TABLA N° 09 : DATOS DE COMPETENCIAS	85
TABLA N° 10 : DATOS DE COMPETENCIAS	87
TABLA N° 11 : PRODUCCIÓN ANUAL DIARIA MENSUAL DE LOS COMPETIDORES DEL SECTOR	88
TABLA N° 12 : DETERMINACIÓN DE LA OFERTA	89
TABLA N° 13 : MATRIZ FODA	93
TABLA N° 14 : CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	94
TABLA N° 15 : MOTIVOS POR LOS CUALES NO SE CONSUMEN PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	96
TABLA N° 16 : FRECUENCIA DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA TORTAS	98
TABLA N° 17 : FRECUENCIA DE CONSUMO PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA PANES	100
TABLA N° 18 : CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA EN BASE A SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO	102
TABLA N° 19 : PREFERENCIA POR LÍNEA DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	104
TABLA N° 20 : ATRIBUTOS CON MAYOR IMPORTANCIA DE ELEGIR UN ESTABLECIMIENTO DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	106
TABLA N° 21 : MODALIDAD PARA UN ESTABLECIMIENTO DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	108
TABLA N° 22 : PREFERENCIA POR EL NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO DE UNA PANADERÍA Y PASTELERÍA	110
TABLA N° 23 : PREFERENCIA DE PRESENTACIÓN DE PRODUCTOS PARA LLEVAR A LA PANADERÍA Y PASTELERÍA	112
TABLA N° 24 : PAGO MÍNIMO EN SOLES POR (TORTA ENTERA)	114
TABLA N° 25 : PAGO MAXIMO EN SOLES POR (TORTA ENTERA)	114
TABLA N° 26 : PAGO MÍNIMO EN SOLES POR (TORTA PORCIÓN)	114

TABLA N° 27	:	PAGÓ MÁXIMO EN SOLES POR (TORTA PORCIÓN)	115
TABLA N° 28	:	PAGO MÍNIMO EN SOLES POR (PAN POR UNIDAD)	115
TABLA N° 29	:	PAGO MÁXIMO EN SOLES POR (PAN POR UNIDAD)	115
TABLA N° 30	:	RESUMEN DE PRECIOS MÍNIMOS Y MÁXIMOS CON LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN	116
TABLA N° 31	:	FORMA DE PAGO DE LOS PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	117
TABLA N° 32	:	PREFERENCIA DE MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE EMPLEA	119
TABLA N° 33	:	RELACIÓN DEL PORQUE LOS ENCUESTADOS NO CONSUMEN PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	121
TABLA N° 34	:	RELACIÓN DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA Y PREFERENCIA DE CONSUMO ESPECÍFICO	123
TABLA N° 35	:	RELACIÓN DE ACEPTACIÓN PARA EL CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA EN BASE A SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO Y ATRIBUTO PRINCIPAL	125
TABLA N° 36	:	RELACIÓN DE ACEPTACIÓN PARA EL CONSUMO DE NUEVOS PRODUCTOS Y MODALIDADES SERVICIO	126
TABLA N° 37	:	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DE TORTAS	128
TABLA N° 38	:	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DE PANES	128
TABLA N° 39	:	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	129
TABLA N° 40	:	EQUILIBRIO DE MERCADO	130
TABLA N° 41	:	DESCRIPCIÓN DE LOS VALORES EMPRESARIALES	132
TABLA N° 42	:	DISEÑO DE ENVASE	141
TABLA N° 43	:	DISEÑO DE EMPAQUES	142
TABLA N° 44	:	DETERMINACIÓN DEL PROMEDIO DE PRECIOS DE LA DEMANDA	143
TABLA N° 45	:	DETERMINACIÓN DEL PROMEDIO DE PRECIOS POR LA DEMANDA	144
TABLA N° 46	:	TABLA DE PRECIOS DEMANDA COMPETENCIA Y MARGEN	144
TABLA N° 47	:	COSTOS FIJOS	146
TABLA N° 48	:	RESUMEN COSTOS FIJOS Y GASTOS	148
TABLA N° 49	:	COSTOS VARIABLES UNITARIOS DE TORTA DE QUINUA	149
TABLA N° 50	:	COSTOS VARIABLES UNITARIOS DE TORTA DE CHÍA	149
TABLA N° 51	:	COSTOS VARIABLES UNITARIOS DE CHEESECAKE DE MARACUYÁ	150
TABLA N° 52	:	COSTOS VARIABLES UNITARIOS DE CHEESECAKE DE AGUAYMANTO	151
TABLA N° 53	:	COSTOS VARIABLES UNITARIOS DE PAN DE CHÍA	152
TABLA N° 54	:	COSTOS VARIABLES UNITARIOS DE PAN DE QUINUA	152
TABLA N° 55	:	COSTOS DE MATERIAL INDIRECTO	153
TABLA N° 56	:	RESUMEN DE COSTOS VARIABLES	154

TABLA N° 57	:	CRECIMIENTOS ESPERADOS EN UNIDADES Y PRECIOS	155
TABLA N° 58	:	INGRESOS PROYECTADOS	155
TABLA N° 59	:	COTIZACIÓN DE LOCALES	157
TABLA N° 60	:	DISEÑO DE PRODUCTO TORTAS	164
TABLA N° 61	:	DISEÑO DEL PRODUCTO CHEESECAKE	165
TABLA N° 62	:	DISEÑO DEL PRODUCTO PANES	166
TABLA N° 63	:	DESCRIPCIÓN DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	177
TABLA N° 64	:	LISTADO DE MATERIAS PRIMAS	177
TABLA N° 65	:	ACTIVOS FIJOS	182
TABLA N° 66	:	CUADRO DE COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE AMBIENTES	183
TABLA N° 67	:	CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL	184
TABLA N° 68	:	REMUNERACIÓN DE “KHAŚIKAY”	193
TABLA N° 69	:	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	202
TABLA N° 70	:	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO OPTIMISTA (UNIDADES)	204
TABLA N° 71	:	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO OPTIMISTA (PRECIO)	205
TABLA N° 72	:	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PESIMISTA (UNIDADES)	206
TABLA N° 73	:	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PESIMISTA (PRECIO)	207
TABLA N° 74	:	RESUMEN ESCENARIOS	208

# ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
FIGURA N° 01 : RADIOGRAFÍA DE LA VIDA SANA EL PERFIL DEL PERUANO SALUDABLE	6
FIGURA N° 02 : PRODUCTO	37
FIGURA N° 03 : LAS TRES DIMENSIONES DE LOS BENEFICIOS DEL CONSUMIDOR	40
FIGURA N° 04 : TOTAL DE LA POBLACIÓN DE KM YANAHUARA ENTRE LAS EDADES DE 20 A 54 AÑOS EN EL AÑO 2015	54
FIGURA N° 05 : CUADRO PESTEL	61
FIGURA N° 06 : LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS QUE DAN FORMA A LA COMPETENCIA DEL SECTOR	73
FIGURA N° 07 : SEGMENTACIÓN COMPORTAMENTAL Y ACTITUDINAL CONSULTORÍA Y MERCADO 2014	75
FIGURA N° 08 : DETERMINACIÓN DE LA OFERTA	89
FIGURA N° 09 : CADENA DE VALOR	91
FIGURA N° 10 : CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	94
FIGURA N° 11 : MOTIVOS POR LOS CUALES NO SE CONSUME PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	96
FIGURA N° 12 : FRECUENCIA DE CONSUMO PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA TORTAS	98
FIGURA N° 13 : FRECUENCIA DE CONSUMO PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	100
FIGURA N° 14 : CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA EN BASE A SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO	102
FIGURA N° 15 : PREFERENCIA POR LÍNEA DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	104
FIGURA N° 16 : ATRIBUTO CON MAYOR IMPORTANCIA DE ELEGIR UN ESTABLECIMIENTO DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	106
FIGURA N° 17 : MODALIDAD PARA UN ESTABLECIMIENTO DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	108
FIGURA N° 18 : PREFERENCIA POR EL NOMBRE PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA PANADERÍA Y PASTELERÍA	110
FIGURA N° 19 : PREFERENCIA DE PRESENTACIÓN DE PRODUCTOS PARA LLEVAR DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	112
FIGURA N° 20 : FORMA DE PAGO DE LOS PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	117
FIGURA N° 21 : PREFERENCIA Y MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE EMPLEA	119
FIGURA N° 22 : RELACIÓN DEL PORQUE LOS ENCUESTADOS NO CONSUMEN PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA	121
FIGURA N° 23 : RELACIÓN DE CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA PASTELERÍA Y PREFERENCIA DE CONSUMO ESPECÍFICO	123
FIGURA N° 24 : RELACIÓN DE SITUACIÓN POR EL CONSUMO DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA EN BASE SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO Y ATRIBUTO PRINCIPAL	125
FIGURA N° 25 : RELACIÓN DE ACEPTACIÓN POR EL CONSUMO DE NUEVOS PRODUCTOS Y MODALIDADES SERVICIO	127
FIGURA N° 26 : LOGOTIPO DE "KHAŠIKAY"	137

FIGURA N° 27	: DISEÑO DE ETIQUETAS	141
FIGURA N° 28	: UBICACIÓN DE LOCAL COMERCIAL	156
FIGURA N° 29	: IDENTIDAD VISUAL	159
FIGURA N° 30	: PRESENTACIÓN DE PAN PARA LLEVAR EN "KHAŚIKAY"	167
FIGURA N° 31	: FLUJOGRAMA DE TORTA DE QUINUA	169
FIGURA N° 32	: FLUJOGRAMA DE TORTA DE CHÍA	170
FIGURA N° 33	: FLUJOGRAMA DE CHEESECAKE AGUAYMANTO O MARACUYÁ	171
FIGURA N° 34	: FLUJOGRAMA DE PAN DE CHÍA	172
FIGURA N° 35	: FLUJOGRAMA DE PAN DE QUINUA	173
FIGURA N° 36	: FLUJOGRAMA BÁSICOS DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	174
FIGURA N° 37	: DIAGRAMA DE PROCESOS CLAVE	176
FIGURA N° 38	: UBICACIÓN DEL PUNTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	189
FIGURA N° 39	: DISEÑO DE PLANTA	181
FIGURA N° 40	: ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE "KHAŚIKAY"	186
FIGURA N° 41	: ORGANIGRAMA DE PUESTOS DE "KHAŚIKAY"	186
FIGURA N° 42	: PLAN DE CAPACITACIÓN	198
FIGURA N° 43	: DIAGRAMA GANTT DEL PLAN DE ACTIVIDADES SOCIALES	200
FIGURA N° 44	: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	209

# **1) CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**



## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según El gerente general de KantarWorldpanel Perú, Juan Carlos Ramos, indicó: “Que el mercado peruano se encuentra en desarrollo con respecto al consumo de productos saludables, presentando un gran potencial por explotar, así el 35% de los peruanos consumen principalmente productos saludables con el fin de tener una alimentación sana y cuidar su peso”. (López, 2012). Y a su vez el mercado peruano está dando mayor énfasis a su salud respecto al consumo de productos saludables. Los consumidores peruanos pagan hasta el 123% más en la compra de productos saludables, versus otras opciones no saludables. (López, 2012).

El estudio proporcionado de Aurum consultoría y Mercado (2014), nos señala los aspectos más importantes para los residentes arequipeños en cuanto a la compra de alimentos consumidos en el hogar y de los productos brindados en restaurantes, los cuales son la calidad, la utilidad y la seguridad brindada por el servicio.

El mercado Arequipeño, está intentando mejorar su dieta alimenticia buscando de esta forma productos básicos como lo son los cereales con mayor nivel nutricional que puedan incluirlo en su alimentación diaria, sin embargo no existe un local que ofrezca únicamente productos de panadería y repostería con variedad en insumos de semillas y frutos peruanos. En razón a lo señalado anteriormente, el presente plan de negocio tiene por objetivo brindar una nueva opción y experiencia de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano que pretende ofrecer beneficios adicionales para mantener una vida saludable, de esta forma alinearse a los nuevos estilos de vida de las personas respecto a una alimentación adecuada y el consumo de productos cada vez más saludables; Indirectamente también busca revalorizar las semillas y frutos peruanos orientados a la panadería y repostería, de igual forma ir ampliando progresivamente la gama de productos dulces, nutritivos y disponible.

## **1.2 FORMULACIÓN DE PREGUNTAS**

### **1.2.1 PREGUNTA GENERAL**

¿Cuál es el Plan de negocio para implementación de una panadería y pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, Arequipa – 2016?

### **1.2.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

1. ¿Cuál es la demanda actual y potencial de productos en base a semillas peruanas referidas a la repostería y panadería en el mercado Arequipeño?
2. ¿Cuáles son los factores macro y micro entorno para la implementación de una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, Arequipa 2016?
3. ¿Cuáles son las estrategias de marketing, ventas y comunicación para una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos peruanos, Arequipa 2016?
4. ¿Cuáles son los principales procesos y operaciones para la implementación de una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, Arequipa 2016?
5. ¿Cuál es la estructura organizacional más adecuada para el negocio?
6. ¿Es viable el negocio luego de haber analizado el plan financiero?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de negocio para la implementación de una panadería y pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, Arequipa 2016.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar y cuantificar la demanda actual y potencial de consumidores de productos en base a semillas peruanas referidas a la repostería y panadería en el mercado Arequipeño
2. Identificar los factores macro y micro entorno para la implementación de una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, Arequipa 2016.
3. Identificar la estrategias de marketing, ventas y comunicación para una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos peruanos, Arequipa 2016
4. Determinar los principales procesos y operaciones para la implementación de una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, Arequipa 2016.
5. Desarrollar un plan organizacional adecuado para el negocio.
6. Determinar la viabilidad del proyecto a través del plan financiero, estableciendo la forma de financiamiento más adecuada.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

### **1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

El Plan de Negocio de una panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, servirá como referencia y panorama para próximos inversionistas y/o emprendedores que busquen desempeñarse en el ámbito laboral con ideas innovadoras y que generen valor agregado para la sociedad o negocios similares que desarrollen productos a base de semillas peruanas.

### **1.4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

El presente plan de negocios permite identificar y determinar cuán importante resulta para esta ciudad la creación y desarrollo de una empresa de panadería pastelería con productos en base a semillas y frutos peruanos.

Respecto a la alimentación, los productos ofrecidos que contienen insumos como las semillas: quinua chía, y frutos peruanos entre otros brindan potenciales beneficios para la salud. Ayudando a integrar productos en una dieta balanceada y nutritiva que forme parte de la vida cotidiana de nuestros consumidores arequipeños.

Adicionalmente el propósito es revalorizar las semillas y frutos de origen peruano, transmitiendo la importancia del consumo de productos naturales para de esta manera poder gozar de los beneficios de estos.

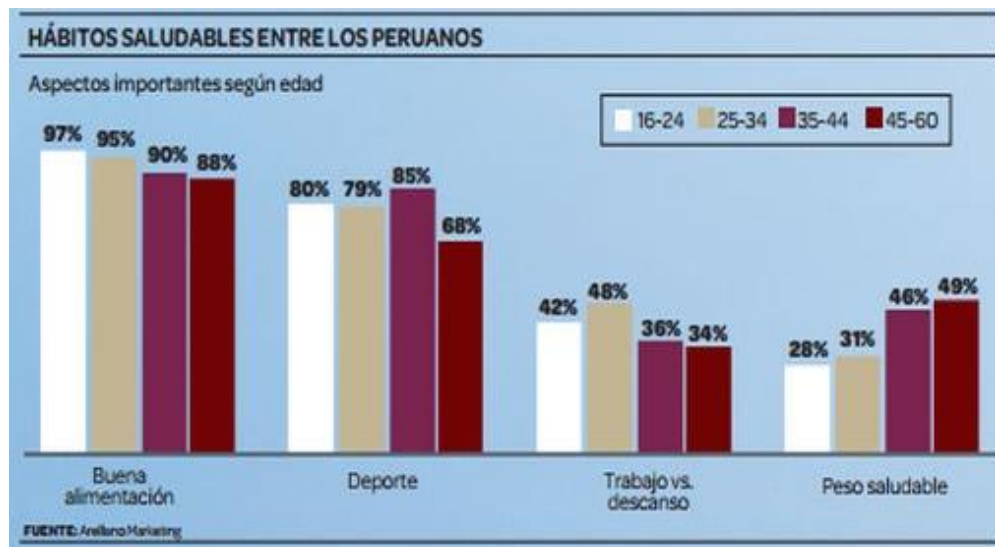
### **1.4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

“La metodología se ocupa del estudio del método, de la descripción, explicación o justificación de los métodos de investigación”. (Palencia, 2016)

Por tanto el presente plan de negocio empleara una investigación cuantitativa y cualitativa recogiendo datos de manera aleatoria, con la ayuda respectiva de herramientas que se ajustan a nuestro tipo de investigación.

## 1.5 VIABILIDAD DE INVESTIGACIÓN

La panadería pastelería de productos a base de semillas y frutos de origen andino se considera viable para el mercado objetivo ya que el consumo de productos naturales con beneficios para la salud tiene un alto porcentaje. Se afirma esto gracias a un estudio de Arellano Marketing (2016) sobre el estilo de vida saludable, donde se observa:



**Figura 1: Radiografía de la vida sana: El perfil del peruano saludable – Arellano Marketing (2015)**

Fuente: Arellano, R. (2015). Marketing para vivir mejor. Primera Edición. Editorial Planeta. Lima, Perú.

El anterior cuadro muestra que existe un mercado potencial que debe ser atendido y en el cual encontramos oportunidad de negocio que podemos aprovechar con nuestra idea de negocio, ofreciendo una experiencia diferente del “consumo saludable”.

Gracias a las estrategias que se implementarán, se buscará un valor agregado a dichos productos a través del branding, que pretende construir una identidad de nuestra marca con nuestros consumidores, ya que los mismos contienen insumos de origen peruano los cuales son representantes de nuestra cultura.

## **1.6 DELIMITACIONES**

### **1.6.1 TEMÁTICA**

El presente problema de investigación está desarrollado en:

- **Área General:** Ciencias Sociales.
- **Área Específica:** Ciencias Económico Empresariales.
- **Campo:** Administración de Negocios.
- **Línea:** Plan de Negocios.

### **1.6.2 ESPACIAL**

El presente Plan de Negocio se desarrollará en los Distritos de Yanahuara y Cayma de la ciudad Arequipa, Perú.

### **1.6.3 TEMPORAL**

La recolección de datos para la realización de la investigación o sondeo de mercado se llevó a cabo en el mes de Octubre del 2016 y concretado en el mes de Diciembre del 2016.

## **2) CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA**

## **2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

Respecto a nuestro Plan de negocio hemos encontrado cuatro antecedentes internacionales relacionadas a nuestro tema de investigación, y las expondremos a continuación:

**2.1.1.** De acuerdo a lo expuesto por Acelas (2014). La tesis muestra como su objetivo general realizar un estudio para la creación de una panadería que ofrezca una línea de productos light en el barrio san Alonso de la Ciudad de Bucaramanga; utiliza además como instrumento de investigación la encuesta para investigar acerca del producto o servicio óptimo que el mercado objetivo espera recibir y también determinar los atributos más relevantes para el consumidor acerca del producto o servicio entregado.

En esta investigación se exhibe un público objetivo que es alrededor de 53% de los habitantes de San Alonso que consumen y compran productos de trigo con bajas calorías; por lo que plantean realizar estrategias específicas de publicidad y promoción, como son la degustación y asesoramiento de los beneficios que brindan los productos con bajas calorías e integrales. Por otro lado muestra en la sistematización de información que uno de los principales motivos que influye en el consumidor al realizar la compra es la calidad que brinda el producto con un 53% seguidamente de la calidad que ofrece el servicio; esta investigación nos servirá para dar énfasis a esta característica y volverlo atributo principal para nuestros productos.

Rescatamos toda la información objetiva que nos brinda para proponer la implementación de una panadería y pastelería con el propósito de cubrir una demanda insatisfecha generando productos con valor agregado ya sea en cuestión de calidad, innovación u otros factores.

**2.1.2.** Según lo descrito por Rincón (2011). El objetivo principal con el que cuenta esta tesis es el de diseñar un plan de negocio para la creación y consolidación de la empresa de pastelería, por medio de una investigación de mercado y análisis tanto interno como externo que



demuestre la factibilidad de la implementación del negocio; este objetivo presentado nos sirve como referencia ya que tiene una relación directa con el objetivo general de nuestra tesis. Además se utilizó como principales estrategias de marketing y comunicación, primero la publicidad en la cual empleó difusión de folletos y planteó para un mediano plazo la implementación de una página web. Y Segundo la fuerza de ventas, donde plantea que los comerciantes brindarán asesoramiento respecto a la información de atributos y características que contienen los productos. Por otro lado, rescatamos los objetivos específicos presentados pues buscan al igual que nuestro plan de negocio elaborar una investigación de mercado, y cuentan con diferentes planes como el operativo, estratégico, financiero entre otros, con la finalidad de proponer la implementación de una panadería que pretende ofrecer productos saludables debido a la tendencia del cuidado de la imagen y la salud de los consumidores; También nos permite identificar fortalezas y debilidades de manera efectiva con las que cuenta un plan para una panadería pastelería; y utilizar estrategias de publicidad que nos servirán para posicionar nuestra marca.

Por último esta tesis pretende generar con sus líneas de productos una forma de disfrutar de un tipo de gastronomía en personas que cuidan su imagen personal así como también la salud de estas. De la misma forma nuestro plan de negocios pretende ser una empresa que cree una nueva experiencia de consumo de productos con semillas y frutos peruanos que generan beneficios para el cuidado y salud del mercado.

- 2.1.3.** De acuerdo al documento expuesto por Ortiz (2013). Señala los siguientes objetivos en primer lugar lo que se busca es conocer la factibilidad para emprender un negocio de pastelería. Los objetivos específicos más resaltantes son conocer la situación actual del sector pastelero, identificar y determinar la demanda real, potencial y futura para el producto, y por ultimo establecer el segmento meta y su posible rentabilidad; teniendo en cuenta que son los objetivos con los que guardamos relación. Utilizaran la estrategia genérica de diferenciación que permitirá competir en el sector, lo que le da como resultado un

producto diferenciado generando un valor agregado para obtener la mejor ventaja competitiva. Así como la generación de estrategias en cuanto a ventas, precios y distribución. Sustentando mejorar la calidad del producto (Sabor único), que no genere en el consumidor empalagamiento. En cuanto a la estrategia de diferenciación y posicionamiento del producto se enfocara en atributos como un sabor único e inigualable, así como la propia receta y la decoración del mismo. El presente antecedente nos sirve como punto referencial ya que busca crear un negocio de “Pastelería” al igual que nosotros, teniendo en cuenta que involucra trabajo y constancia, buscando en primer lugar deleitar el paladar de nuestros consumidores, sabiendo que los objetivos planteados guardan relación directa.

- 2.1.4.** Según lo desarrollado por Jiménez (2004). En cuanto al objetivo general señalado en primer lugar lo que se busca es conocer la factibilidad para crear un negocio de pastelería, con productos especializados con insumos integrales. El primer paso fue conocer las expectativas de la gente frente a un nuevo producto. Los objetivos específicos se basan en determinar gustos, formas y preferencias de los productos.

Cuantificar la demanda actual en base a los consumidores, seleccionar los canales de comercialización, teniendo en cuenta la dispersión geográfica y la frecuencia de compra y los sitios preferidos de compra. La nueva panadería usara estrategias especiales de venta de producto con el fin de ser una panadería competitiva, distinguida en el mercado por la calidad de sus productos permitiéndoles obtener excelentes utilidades. Así como sus estrategias de publicidad y promoción están diseñadas teniendo en cuenta la satisfacción del cliente, la estrategia de publicidad es un elemento primordial dentro del mercado requiriendo publicidad directa con mensajes personalizados bajo diseños atractivos y cuidadosos. Se ubicará en un lugar concurrido es decir estratégico puesto que la mayoría de las personas convergen en esta zona a realizar su mercado de víveres y frutas, lo que permite posicionarlos en la mente de la gente. Esta tesis presenta la importancia y aceptación de un

mercado respecto a un producto nuevo que contribuya con la salud, el bienestar y mantener en forma a los consumidores, además de ser una propuesta innovadora, por la falta de panaderías de este tipo, por lo que respalda la idea de nuestro plan de negocio de implementar una panadería pastelería que ofrezca características similares y nuevas. El canal de distribución por el cual se optará será productor – consumidor, siendo el método más utilizado en este tipo de empresas, ofreciendo un servicio de domicilio como valor agregado. Se concluye a través de todo el estudio realizado que las tendencias van hacia lo natural.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

A continuación se describirá el significado de las frases y/o palabras con mayor relevancia entorno al plan de negocio:

### **2.2.1 Semillas de Origen peruano**

Según Gottau (2011); nos señala que: Las semillas han cobrado mayor importancia actualmente, aportando estilo, textura, color, sabor y muchos nutrientes importantes para el organismo.

De acuerdo a lo explicado por Gottau (2011) Se debe conocer más cuáles son las propiedades nutritivas de las semillas y su efecto sobre la salud cada vez que las consumimos como parte de nuestros platos.

Si bien las variedades de semillas son demasiadas, en líneas generales se puede llegar a decir que las semillas destacan por su contenido en fibra que contribuye a la salud intestinal y el poder de prevenir enfermedades crónicas, ya que, es destacable su contenido en grasas saludables y en minerales que el cuerpo necesita. (Gottau, 2011).

#### **2.2.1.1 Quinua**

De acuerdo a lo descrito por La Oficina Regional para América Latina y el Caribe (2013); señala que la quinua, es el único alimento vegetal que posee todos los aminoácidos

esenciales, oligoelementos y vitaminas y no contiene gluten. Los aminoácidos esenciales se encuentran en el núcleo del grano, a diferencia de otros cereales que los tienen en el exosperma o cáscara, como el arroz o trigo.

Una característica fundamental de la quinua es que el grano, las hojas y las inflorescencias son realmente fuentes de proteínas de muy buena calidad. (Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2013). La calidad nutricional del grano es muy importante por su contenido y calidad proteínica, siendo rico en los aminoácidos lisina y azufrados, ya que por ejemplo las proteínas de los cereales son deficientes en estos aminoácidos.

De acuerdo a lo expuesto por la Oficina Regional para América Latina y el Caribe (2013) La quinua posee un alto porcentaje de fibra dietética total (FDT), lo cual la convierte en un gran alimento, ideal que actúa como un depurador del cuerpo, logrando eliminar toxinas y residuos que puedan dañar el organismo. Produce sensación de saciedad. El cereal en general y la quinua en particular, tiene la propiedad de absorber agua y permanecer más tiempo en el estómago.

#### **2.2.1.2 Chía**

Es una semilla muy rica en zinc, puesto que es un elemento importante para el adecuado funcionamiento del sistema inmune, logrando proteger al organismo contra enfermedades identificando y matando células patógenas y cancerosas. Posee proteínas de buena calidad, selenio con poder antioxidante, hierro, magnesio, calcio y fósforo. (Sifuentes et al., 2015)

### **2.2.2 Frutos**

De acuerdo a lo presentado por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española [RAE], (2016). Señala que un fruto es un producto de las plantas, que, aparte de la utilidad que puede tener, sirve para desarrollar y proteger la semilla. Adicionalmente el fruto se encuentra en las producciones de la tierra con que se hace cosecha.

A continuación se desarrollaran los principales frutos dentro del plan de negocio:

#### **2.2.2.1 Aguaymanto**

Respecto a lo puntualizado por YANUQ (2014) describe que es una fruta nativa del Perú, oriunda de los Andes. Se empezó a consumir en la época prehispánica.

Sus frutos son esferas succulentas y doradas, protegidas por una cáscara no comestible de una textura como el papel, de tamaño pequeño y de gusto agradable, que le dan a esta fruta una apariencia muy apetecible en el mercado, al igual que su exquisito aroma, con un sabor peculiar agridulce y amargo de buen gusto. Esta fruta rústica y nativa peruana constituye una parte importante de la dieta alimenticia del sector rural donde crece y se propaga en forma silvestre, especialmente en las áreas calientes y secas cerca de los Andes. (YANUQ, 2014)

#### **2.2.2.2 Maracuyá**

De acuerdo a lo puntualizado por YANUQ (2014) indica que es llamada fruta de la pasión. Fruta de sabor ácido. Pertenece a la familia de las granadillas, con cáscara brillante, gruesa, amarilla.

### 2.2.3 Salud

De acuerdo a lo definido por la Organización Mundial de la Salud [OMS], (2014); señala que “La Salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social del individuo y no sólo la ausencia de enfermedad”.

Según lo señalado por la Organización Mundial de la Salud [OMS], (2014). Gozar de salud es por tanto estar bien en los tres niveles:

- **Físico:** no tener ninguna enfermedad que limite el normal funcionamiento biológico de nuestro organismo.
- **Mental:** ser capaces de enfrentarnos a los retos de la vida.
- **Social:** gozar de una plena integración como persona en los colectivos que forman nuestra sociedad.

### 2.2.4 Bienestar

Centrándonos en el tema del Bienestar de acuerdo a lo descrito por Morales (2008), nos señala que es claro comprobar la relación existente entre instintos, necesidades y bienestar, pues en el hombre existe capacidad de "soportar la miseria" y a la vez es "capaz de un enorme bienestar".

El concepto de Bienestar lo podríamos definir como "aquella situación en la que se está cuando se satisfacen las necesidades, y cuando se prevé que han de seguir siendo satisfechas". (Morales, 2008).

De acuerdo a lo puntualizado por Rentería & Román (2015). Se ha planteado el bienestar subjetivo como un concepto que le otorga una voz al individuo con la que puede expresar sus necesidades y sus expectativas, y que le permite ser incluido en el proceso de construcción del desarrollo. El bienestar es función del sentido de la vida y de la autorrealización de las personas; es decir, del grado en que una persona “funciona” plenamente. Es decir, se busca la actualización de los potenciales humanos y la realización de la verdadera naturaleza de la persona, basados en la teoría de la autodeterminación.

Según Rentería & Román (2015); nos señala que: el bienestar subjetivo es un concepto de estudio que permite a los individuos autor reportar lo que perciben y viven, tomando en cuenta todos los factores que afectan su vida por ejemplo en cuanto a: procesos afectivos, procesos cognitivos, necesidades materiales y relacionales, entre otros. Debido a la naturaleza inherentemente subjetiva de este concepto, se les da a las personas la posibilidad de ejercer autoridad sobre la información que brindan y que se toma en cuenta en la investigación.

El bienestar subjetivo, entonces, no es una opinión o percepción, sino más bien una evaluación que una persona hace de su propia vida, lo cual constituye el valor intrínseco y principal aporte de este concepto. (Rentería & Román, 2015).

#### **2.2.5 Innovación**

Esta definición expuesta por Mulet (2014) contiene tres precisiones muy importantes. Primera, la importancia del conocimiento, que habrá que generar sólo en caso de que sea necesario. Si ya hubiera un conocimiento disponible que se pudiera utilizar, no sería necesario realizar actividades de investigación y desarrollo, consideradas como aquellas capaces de crear nuevo conocimiento. Por lo tanto, también hay innovación cuando se utiliza un conocimiento que ya existe y es incorporado a la empresa. Segunda, los productos, servicios o procesos tienen que ser nuevos para la empresa en cuestión y no necesariamente para el mundo, como enfatiza el Manual.

Según Mulet (2014); nos señala que: Evidentemente, habrá innovaciones radicales y otras poco perceptibles en sus consecuencias, pero siempre que acaben en un producto, proceso o servicio que sea nuevo o mejorado, habrá innovación. Y como tercera precisión, es necesario para que exista innovación que se esté “consiguiendo con ello tener éxito en el mercado”. Si la innovación no se traduce en beneficios no es innovación, será cualquier otra cosa.

Actualmente la innovación es considerada como uno de los factores básicos de desarrollo en los países avanzados. La innovación no

consiste únicamente en la incorporación de tecnología, sino que ha de ir más allá, debe ayudar a prever las necesidades de los mercados y a detectar los nuevos productos, procesos y servicios de mayor calidad, generando nuevas prestaciones con el menor coste posible. La innovación hace necesaria la reacción ante los cambios que impone el mercado globalizado. (Mulet, 2014)

#### **2.2.6 Estilos de vida**

De acuerdo a la definición presentada por Arellano (2014); Desarrolla que los estilos de vida son “Formas de ser, tener, querer y actuar compartidas por un grupo significativo de personas”.

“Esta “personalidad grupal”, denominada Estilo de Vida (EV), se explica como “una manera de ser y de comportarse compartida por un grupo significativo de personas de una sociedad, que se parecen entre sí por sus características socio-demográficas, psicológicas, de comportamiento, de equipamiento e infraestructura, entre otras” (Arellano, 2000)

En el presente plan de negocio se tomaran como principales tres estilos de vida y son:

##### **2.2.6.1 Sofisticados**

Según Arellano (2015); nos señala que en cuanto al estilo de vida de los Sofisticados son un segmento mixto, representan el 6% de la población, con un nivel de ingresos más altos que el promedio. Son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias. Le importa mucho su estatus, siguen la moda y son asiduos consumidores de productos “light”. En su mayoría son más jóvenes que el promedio de la población.



### **2.2.6.2 Modernas**

De acuerdo a lo explicado por Arellano (2015); explica que en cuanto al estilo de vida de las modernas son mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres, representando el 23% de la población. Se maquillan, arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad. Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Están en todos los NSE.

### **2.2.6.3 Conservadoras**

Según Arellano (2015); indica que en cuanto al estilo de vida de las conservadoras son mujeres de tendencia bastante religiosa y tradicional, representan el 20% de la población. Típicas “mamá gallina”, siempre persiguen el bienestar de los hijos y la familia, y son responsables de casi todos los gastos relacionados al hogar. Se visten básicamente para “cubrirse” y solo utilizan maquillaje de forma ocasional. Gustan de las telenovelas y su pasatiempo preferido es jugar con sus hijos. Están en todos los NSE.

## **2.3 MARCO TEÓRICO**

### **2.3.1 PLAN DE NEGOCIOS**

#### **2.3.1.1 Definición**

De acuerdo a lo descrito por De la Vega (2004, p. 1-2) se considera al plan de negocio como un elemento de gestión que permite la identificación, descripción y análisis de las principales fuerzas atractivas a nivel de oportunidad de una idea de empresa o negocio, investiga todos los atributos técnicos, económicos y financieros que se presentan en los pasos tácticos y estratégicos que generaran una idea de negocio preciso.

Se puede utilizar también como “uso corporativo”, el plan de negocio forma parte de una herramienta importante y principal para el estudio empresarial de una nueva idea para implementar un negocio, un plan de diferenciación, una idea de negocio internacional, la consecución de un nuevo negocio, o hasta la introducción de un nuevo e inédito producto, servicio en el mercado. Por lo tanto, El plan de negocio se convierte en un instrumento indispensable para la implementación y desarrollo de un nuevo negocio o pequeña empresa, así como también para estudiar nuevos proyectos empresariales que requieran inversión.

Los siguientes objetivos precisos forman parte de un plan de negocios:

- Primero, proporciona a cualquier persona que tenga en mente un proyecto empresarial o una idea de negocio hacer una investigación de mercado completa que brinde información necesaria para la realización del proyecto, logre un posicionamiento deseado y este puede realizarse. Asimismo, el plan de negocio permite que se realicen estrategias para cada

área particular de la empresa y puedan realizar sus objetivos ya planteados. Cuando ya esté implementado, el plan de negocio se convierte en un instrumento que sirve como paralelo o comparación respecto al desarrollo del negocio en relación a los objetivos planteados sobre distintos escenarios, y puede ser utilizado también en un futuro como información directa para documentos informativos.

- Segundo, Normalmente el resumen ejecutivo presentado en los planes de negocios se encarga de vender una idea, presentar de forma atractiva el proyecto a futuros inversionistas públicos o privados, emprendedores, personas interesadas, entidades financieras, entre otros que muestren algún tipo de interés en colaborar de forma financiera u otra.

Ambos objetivos expuestos que forman parte de un plan de negocio son los motivos por los cuales la realización de este se vea de una manera compleja. Las dos diferentes formas de usarse pueden producir complejidad entre el uso “interno o estratégico” y el uso como “documento de marketing”.

Cuando el emprendedor o persona interesada propone la implementación de una empresa o idea de negocio y utiliza como herramienta al plan de negocio tiende a disminuir el riesgo que conlleva el contar con una empresa en un escenario sutilmente más pesimista comparado con un escenario real.

Además, el hecho de que un objetivo del plan de negocio es que se vea atractivo para obtener recursos financieros, la persona que realiza el plan normalmente hace ajustes en los resultados económicos para así verse más interesante de lo real en aspectos de inversión.

Por lo que tenemos que tener en cuenta la mayor parte de tiempo, el motivo principal presentado en un plan de negocio y reflejarlo. De todas formas un factor relevante para que un plan de negocio se realice y se desarrolle de una manera válida, es de brindar información con veracidad y explotar nuestras capacidades profesionales.

Considerando lo explicado por Garzozzi, Messina, Moncada, Ochoa, Ilabel & Zambrano (2014, p. 48-49) Seguidamente se muestran recomendaciones para escribir de forma correcta un plan de negocio.

1. Tener a la mano un block de notas o papel para plasmar cualquier idea sin importar los aspectos de forma en ortografía, gramática y demás.
2. Seguidamente de plasmar sus ideas, recién corrija todos los aspectos de forma y gramática, formando oraciones con sentido y breves.
3. Póngase en el papel del lector, y corrija. Suponga que el lector de su plan de negocio es una persona interesada en el tema, alguien que trabaja en una entidad financiera, algún tipo de inversionista o cualquier persona pero que esté relacionada con la posibilidad de financiar el plan.
4. Considerar en el plan el siguiente formato:
  - Un breve Resumen el cual debe de contar con un máximo de dos páginas, este debe incluir un párrafo para aspectos de marketing, Producción. Administración, Finanzas
  - Contenido;
  - Anexos: los cuales muestren Cuadros, gráficos y demás.
5. La extensión es la siguiente: al menos debe contar con 15 páginas de texto y los anexos deben fundamentar con detalle cada concepto.

6. En el momento que se escribe un párrafo:
  - Mencionar el Suceso (o sustancia)
  - Fundamentar el Suceso
  - Reforzar el Suceso

### **2.3.1.2 Características**

Respecto a lo puntualizado por Franco (2007); describe que La elaboración de un plan de negocio, debe poder cumplir con la satisfacción de un mercado. Por esto, es relevante que la idea de negocio, el núcleo del negocio se base en satisfacer cierta necesidad del público objetivo, para evitar la “ceguera comercial”, en otras palabras, que se pueda realizar cambios, alteraciones, o hasta eliminar el producto que se no responda a las expectativas de los consumidores. Lo más importante para un hombre de negocios o un emprendedor es el consumidor, inclusive el consumidor es más relevante que el producto o servicio. Se llegará al éxito solo si se ofrece lo que el consumidor necesita y convierte esa necesidad en un deseo.

Los negocios deben contar con información relevante del tipo y clase de necesidades que van a satisfacer los productos o servicios que ofrecen al público. Esto se llevará a cabo siempre y cuando los emprendedores se pongan en el lugar del consumidor y así puedan observar su negocio. (Franco, 2007.p.19).

De acuerdo a lo expuesto por Friend & Zehle (2008) señala que no puede haber dos ideas de negocios iguales, los planes de negocio no son parecidos, sin embargo los planes de negocios buenos pueden tener temas en común. Los planes de negocios “Narran una historia” y muestran la forma en el que el negocio alcanzará sus objetivos de la manera más lógica, congruente y adherente. La “historia” se basa en la identificación de necesidades del público

objetivo. Este reconocerá el mercado, su potencial, el público objetivo y los rivales más importantes. El plan tiene que fundamentar con información real y reconocer estimaciones en las cuales la rentabilidad del proyecto de negocio no es completamente estable.

Tiene que establecer los riesgos inherentes del negocio, saber cuáles podrían ser aspectos desfavorables para el negocio y que acciones se deben tomar en cuenta para revertir, disminuir el riesgo. En un documento anterior al del negocio debe explicar los factores y cualidades que hacen que el negocio sea mejor que otros, lo que lo hace diferente; su valor agregado, su ventaja competitiva y estrategias para mantenerse de esa manera en un futuro. El plan tiene que reconocer el financiamiento que pretende adquirir de inversionistas.

Características que presenta un buen plan de negocio:

- Detalla una narración lógica, congruente y adherente, basada en el consumidor.
- Determinar el mercado objetivo, sus expectativas, los consumidores, rivales y proveedores.
- Comprende información real, estimaciones y pronósticos verídicos.
- Detalla la forma en la que el negocio realizará las ventajas competitivas a través del tiempo.
- Reconoce las variables que están relacionadas de forma directa con el negocio y pueden afectar a este, los riesgos relevantes y las acciones que se pueden realizar para minimizarlos; comprende la descripción del personal que tiene relación con el manejo y organización del negocio.
- Reconoce cuál es el financiamiento que se va a requerir para el negocio. (Friend & Zehle, 2008. p. 15)

### 2.3.1.3 Procesos

De acuerdo a lo reseñado por Friend & Zehle (2008). El proceso para desarrollar el plan de negocios debe llevarse de forma flexible y cada etapa tiene que retroalimentarse.

- Plan estratégico: Este plan comienza con un análisis estratégico diseñado para determinar dónde y cómo se encuentra el negocio actual, además de reconocer las variables que afectan directamente a este y como se desarrollará en un futuro. La idea de negocio y sus objetivos son el resultado del proceso de plan de negocios. El análisis estratégico investiga al consumidor, los proveedores y rivales con los que cuenta el negocio asimismo también reconoce lo que sucede alrededor de este, un análisis externo, El análisis introduce en el análisis externo que afecta al negocio como son factores políticos, económicos, tecnológicos sociales entre otros. Este análisis estratégico también desarrolla lo que es el negocio en sí, sus recursos, la capacidad financiera con la que cuenta, el personal y su infraestructura.
- Plan de comercialización: Después del análisis estratégico en el cual nos muestra la forma actual de la empresa y su entorno, el conjunto de etapas para la planificación examinará el futuro. Se pueden utilizar técnicas o herramientas para crear supuestos o situaciones que permitan pronosticar diferentes escenarios de mercados a mediano y largo plazo, en los que el negocio tendrá un rol, esto permitirá que el negocio implemente y desarrolle tácticas y estrategias de venta, todo esto se encontrara en el plan de comercialización. La diferencia entre estrategia y táctica es la siguiente: La planificación estratégica se

refiere a lo el negocio debería hacer y las tácticas se refiere a la forma en la que debe hacerlo.

- Plan Operativo: En esta parte del proceso, el negocio tiene que saber cuál es la idea y cuáles son sus objetivos; ya se contara con algunas estrategias para desarrollar metas propuestas, estas estrategias deben estar fundamentadas en un grupo de tácticas.

Las tácticas pueden formar planes operativos, estos demostraran como se realizaran las tácticas específicamente. Después de realizar el plan operativo se pasa a desarrollar el plan financiero. (Friend & Zehle, 2008. p. 29).

#### **2.3.1.4 Metodología**

Considerando lo desarrollado por Moyano (2015) describe que un plan de negocios contiene una cantidad de proyectos dentro de cada área del negocio. Nos referimos a que cada plan de negocio debe contar con un plan de marketing, uno de producción y operaciones, un plan logístico, un plan financiero, y un plan del talento humana. No todos los planes de negocio presentan la misma estructura o cuentan con la misma cantidad de áreas funcionales, por ejemplo, no toda empresa cuenta con un área de talento humano. El plan de negocios se puede realizar de forma sencilla o complicada y la mayoría de veces se basa en el área comercial, productiva y financiera.

De acuerdo lo explicado por Galindo (2011) señala que los Planes de Negocio cuentan con fases para su formulación como:

Después de contar con la idea de negocio identificada para desarrollar el plan de negocios, el empresario tiene que tomar en cuenta las fases presentadas a continuación:



- a. Estudio Preliminar: En el estudio preliminar se examina la existencia de otros proyectos que puedan ser similares, si se requiere patentes, o pago de derechos de autor. Se desarrolla también un análisis de las variables que pueden influenciar en el desarrollo del proyecto o negocio, como son los recursos, mano de obra, materia prima, la localización, la infraestructura, ubicación de los consumidores y demás.
- b. Pre factibilidad: Después de examinar detenidamente los factores que afectan directamente el estudio preliminar, sigue analizar cuál es la alternativa que más conviene para la toma de decisiones, de manera que disminuyan los errores. Para el estudio de pre-factibilidad se recomienda hacer uso de fuentes de información relevantes que sustenten el motivo del proyecto.
- c. Estudio de Factibilidad: Para saber que un plan de negocios es factible y viable se debe contar con toda la información, después de que se ordene y clasifique para la realización del proyecto sea óptima. La información con la que se cuente tiene que estar sustentada por fuentes primarias.

Para la formulación de un plan de negocios se requiere las siguientes etapas:

- Determinar la idea del proyecto y variables que influyen.
- Definir el producto o servicio que se ofrecerá así como también determinar a quién está dirigido.
- La viabilidad técnica del plan de negocios.
- El Estudio legal y administrativo.
- Estudio financiero y económico.

- Si se requiere también se puede plantear un plan de exportación, y
- La evaluación social y ambiental.

El análisis de estas fases presentadas muestran la viabilidad que presenta el proyecto, y la información recolectada sirve para la disminución de riesgos. (Galindo, 2011. p. 37)

## **2.3.2 IMPLEMENTACIÓN**

### **2.3.2.1 Definición**

De acuerdo a lo expuesto por Wheelen & Hunger (2007) expone que una mala implementación representa una cantidad importante de fracasos estratégicos.

Los problemas más resaltantes y repetitivos durante la incorporación después de las fusiones se deben a una deficiente comunicación, problemas estructurales, la falta de un buen plan, falta de motivación, carencia de compromiso por parte de alta gerencia.

Un estudio realizado por A. T. Kearney mostró que un negocio que tiene una adquisición solo cuenta con dos años para que esta funcione, a partir del segundo año, no puede realizar sinergias.

Para realizar el proceso de implementación, se debe tener cuenta estas cuestiones:

- ¿Quiénes serán los que ejecutarán el plan estratégico?
- ¿Qué se debe hacer para alinear las operaciones de la empresa con la nueva dirección deseada?
- ¿Cómo trabajarán todos juntos para hacer lo que se requiere?

Estas cuestiones deben tomarse en cuenta al comenzar, en el momento en que se identifican las ventajas y desventajas de estrategias. También deben estar presente al momento de realizar planes de implementación.

Si una persona que se encuentre en el más alto nivel de gerencia y carezca de respuesta para estas tres preguntas, aunque tenga la mejor estrategia para implementar, cuenta con pocas probabilidades para tener un buen resultado (Wheelen & Hunger, 2007. p. 215)

### 2.3.2.2 Características

Según el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (2016). Desarrolla las siguientes características para una pequeña empresa panificadora

- ¿Cuántas personas son necesarias para llevar el negocio?

Para la implementación de una panadería se requiere al menos otra persona, que pueda estar frente al público, y también realizar otro tipo de actividades.

- ¿Dónde es mejor situarlo?

El lugar propicio para este negocio debe ser un lugar bastante transitado, para asegurar una clientela potencial suficiente. Se proyecta un pronóstico de 250 personas como clientes, que sería la mínima necesaria.

- ¿Es un negocio rentable?

Este negocio como cualquier negocio tiene una función directa respecto a la capacidad y a las ventas, también se debe buscar la forma de fidelizar a los clientes. Se debe tener en cuenta la competencia directa e indirecta.

- ¿Qué forma jurídica puedes adoptar, autónomo o sociedad?

Determinar qué forma jurídica depende de aspectos como el número de colaboradores, el tipo de negocio que se realiza, entre otros.

Para una panificadora puede ser de forma autónoma y sociedad. En el caso de optar por ser autónomo los trámites son de menor costo y las obligaciones fiscales más sencillas.

## **2.3.3 PANADERÍA – PASTELERÍA**

### **2.3.3.1 Definición**

- **Definición de Panadería**

Respecto a lo descrito por López (2013) señala que el oficio de la panadería es considerado como un arte cuya aplicación y ejercicio conlleva a miles de años, a lo largo del tiempo y en el ámbito social estuvo presente en el cambio y evolución de las sociedades. Es por este ejercicio que se obtiene el pan, considerado en diversas culturas como parte de un régimen alimenticio, es decir base de la alimentación diaria esencial y principalmente como una expresión representativa cultural y religiosa.

Este ejercicio está influenciado por diversos factores como la cultura, la tradición y las características propias de los pueblos, respecto a las técnicas de fabricación e ingredientes utilizados para la elaboración del pan, logrando así un producto único. (López, 2013)

- **Definición de Empresa**

Según Herrero (2002) señala que: Una empresa es considerada como una reunión de factores productivos entre los cuales están las maquinarias, infraestructuras, herramientas, personas, insumos y materia prima, factores financieros, que en conjunto organizados y coordinados por una alta dirección están dirigidos a un propósito en común, generar beneficios, crear trabajo, vender un producto y

brindar un servicio actuando en un mercado bajo condiciones de riesgo.

Definido así el concepto de empresa y complementando su definición, es creada libremente por el hombre para ejercer actividades en un mercado ya sea como empresario individual o sociedad. Por tanto la empresa es sujeto de derechos y obligaciones. De acuerdo a lo señalado por Longenecker, Moore, Petty&Palich (2006). Explica que: Al hablar de pequeñas empresas, es importante reconocer que dentro del mismo rango existen empresas de diversos tamaños.

La idea de pensar que una empresa pequeña carece de importancia es totalmente erróneo.

La U.S. Small Business Administration reporta que las empresas pequeñas:

- Representan más del 99.7 por ciento de todos los patrones.
- Emplean a más de la mitad de todos los empleados del sector privado.
- Pagan 44.5 por ciento del total de las nóminas privadas en EE.UU.
- Generan de 60 a 80 por ciento de los nuevos empleos netos por año.
- Producen de 13 a 14 veces más patentes por empleado que las grandes empresas patentadoras. (Longenecker, Moore, Petty&Palich2006. p. 7.)

### 2.3.3.2 Características

Respecto a lo expuesto por Longenecker, Moore, Petty&Palich (2012) señala que: Repetidas veces se han utilizado diversos criterios al definir lo que es una pequeña empresa, algunos de ellos han sido el número de empleados, volúmenes de venta y el valor de sus activos, sin embargo no existe aún una definición aceptada ni mucho menos universal. Los criterios de clasificación enfocados en tamaño se adoptan con un propósito específico pues son arbitrarios. Un ejemplo claro es la exclusión de regulaciones a empresas con menos de 10 a 15 empleados, hecho por legisladores con el fin de aligerar la carga fiscal hacia los mismos propietarios de pequeños negocios.

1. En comparación de grandes empresas industriales en pequeñas empresas y en su mayoría el número de empleados es menor a 100.
2. Respecto a su función de marketing, las actividades del negocio están relacionadas a un área geográfica específica.
3. El financiamiento del negocio es asumido por unos cuantos individuos.
4. Una sola persona tiene la capacidad de dirigir el negocio, sin embargo cuenta con el potencial de sujetarse a la dirección de más personas.

Como es natural, un cierto porcentaje de pequeñas empresas no cumplen con todos los criterios antes señalados (Longenecker, Moore, Petty&Palich, 2012. p. 6.)

### 2.3.3.3 Tipología

Según Herrero (2002) indica que Existen una variedad de clasificaciones de empresas, muchas derivadas de los criterios antes mencionados. A continuación en base a criterios diferentes se formulara una clasificación de empresa de una forma sencilla pero que permitirá identificar la gran variedad de tipos de empresas que existen en el mercado.

1º Criterio, Atiende a la responsabilidad frente a las obligaciones y deudas contraídas por la propia empresa, respondiendo así solo al patrimonio empresarial refiriendo a una responsabilidad limitada, o bien respondiendo tanto al patrimonio empresarial como el personal de los socios, refiriendo a una responsabilidad ilimitada. Así se obtiene la siguiente clasificación:

- Ilimitada: cuenta con un empresario individual, una sociedad colectiva y una sociedad civil.
- Limitada: En la cual están incluidas la S.A. Sociedad Anónima, S.L. Sociedad de Responsabilidad Limitada, S.A.L. Sociedad Anónima Laboral, S.L.L. Sociedad Limitada Labotal, y S.Coop. Sociedad Cooperativa.
- Mixta: En la cual está incluida la Sociedad Comanditaria, la cual puede ser simple o por acciones, en el mismo se incluyen tanto socios colectivos que cuentan con responsabilidad ilimitada e intervienen en la gestión y socios comanditarios con responsabilidad limitada hasta el importe de sus aportaciones, aportando solo participaciones de capital, los mismos quedan al margen de la gestión y actividad productiva. (Herrero, 2002. p. 5.)

2º Criterio, Que toma en consideración el sector económico al que pertenece su actividad:



- Sector primario: Son dichas empresas dedicadas a obtener su producto directamente de la naturaleza, algunas mencionadas como la agricultura, la ganadería, la pesca, entre otras.
- Sector Secundario: comprendido por las empresas de construcción y empresas industriales.
- Sector Terciario: Formado en conjunto por empresas que se dedican a la prestación de servicio, en las cuales se puede mencionar el comercio, servicios de banca, entidades financieras, seguros, transporte, teatro, hotelería entre otras más.
- Actualmente debido a la importancia que ha adquirido, y seguirá desarrollando en el transcurso del tiempo, se hace mención a un cuarto sector que hace referencia a todo el ámbito de los “medios de comunicación. (Herrero, 2002. p. 5.)

3° Criterio, en base a quién o quiénes son los titulares del capital se puede mencionar la siguiente clasificación:

- Empresa Pública: Aquellas en la que la propiedad de la empresa es pública y su capital pertenece a una administración pública sin embargo puede adoptar la forma de sociedad anónima. Su finalidad es el interés social.
- Empresa Privada: Son empresas cuya propiedad, es decir su capital está regida a entidades privadas y cuya finalidad es la obtención de beneficio.
- Empresa Mixta: Son aquellas empresas en las que parte de su capital pertenece al sector público y otra al sector privado. (Herrero, 2002. p. 6.)

4° Criterio, En razón al tamaño podemos hacer mención de la siguiente clasificación:

- Empresas grandes, pequeñas y medianas

- Pequeñas empresas: Que comprenden entre 1 a 50 trabajadores.
- Empresas medianas: Que cuenta con un rango entre 51 y 250 trabajadores.
- Empresas grandes: Empresas con más de 250 trabajadores. (Herrero, 2002. p. 6.)

## **2.3.4 PRODUCTOS**

### **2.3.4.1 Definición**

De acuerdo a lo señalado por Franco (2007) expone que un producto se puede definir como aquello que puede satisfacer un deseo o una necesidad, ofrecida a un mercado para su propia adquisición, uso o consumo.

En relación al producto y al diseño de la estrategia del mismo existe una gran cantidad de decisiones y consideraciones al tomar en cuenta como los niveles de definición, el ciclo de vida y su manejo, la marca, el análisis de los procesos de adopción, características como el empaque, el etiquetado, la calidad, el diseño, la garantía y el servicio. (Franco, 2007. p. 55)

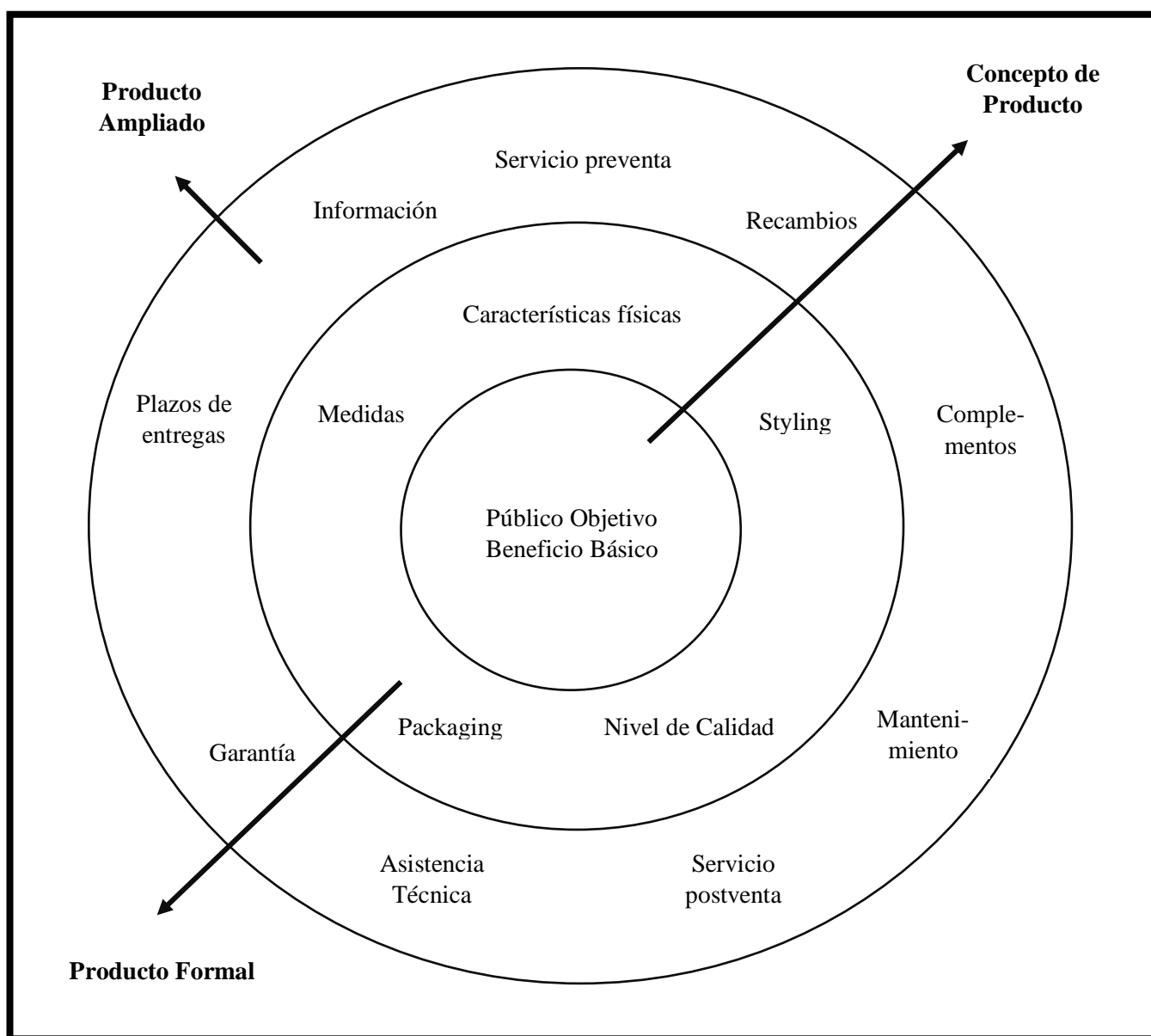
Un producto es considerado como el resultado de un esfuerzo ofrecido a un mercado con ciertas características, es cualquier objeto o servicio identificado como capaz de satisfacer necesidades y representa para la empresa la oferta en el mercado. El producto es definido como el potencial de satisfactores durante todo el proceso productivo tanto antes durante y después de la venta, susceptibles de intercambio. A través del mismo se incluyen todos los componentes tangibles e intangibles del producto. (Franco, 2007. p. 55)

Respecto a lo desarrollado por Ollé, Planellas, Molina, Torres, Alfonso, Husenman, Sepulveda, & Mur (2000) expone que todos los elementos principales que acompañan el producto o servicio son importantes para alcanzar los objetivos de ventas. Por ello es esencial definir el producto desde una perspectiva del cliente.

- Servicios complementarios: En muchos casos los servicios externos o post venta pueden ser puntos críticos para crear la diferenciación de la empresa en relación con la competencia. Por ello es indispensable

que se gestionen dichos servicios complementarios con el mismo cuidado que se tienen con los productos o servicios principales.

- Denominación o marca del producto: Es importante tener en cuenta que al momento de escoger el nombre del producto o la marca se debe considerar el mensaje que se pretende transmitir y el público al cual está dirigido.
- La presentación: Es a través de ciertas características y elementos como el diseño, el embalaje y demás elementos simbólicos que la empresa gestiona la imagen del producto.
- Garantía: La empresa debe implementar y decidir cuáles serán sus políticas de garantía respecto a eventos de quejas y reclamaciones. Muchas veces el producto o servicio a toda prueba es considerado por el cliente como una necesidad principal.
- Desarrollo del producto: Es usual que una empresa nueva, en procesos de crecimiento solo cuente con un producto o con muy pocos. Es crucial para la empresa planificar sus próximos productos o que modificaciones se realizaran en los productos ya adquiridos. (Ollé, Planellas, Molina, Torres, Alfonso, Husenman, Sepulveda, & Mur, 2000)



**Figura 2: Producto**

Fuente: Kotler, P. y Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. Décimo cuarta edición. Pearson Education. Naucalpan de Juárez, Estado de México. p. 18

Según lo indicado por Koller&Keller (2012) señala que en ocasiones muchos directores cometen el error de la “mejor ratonera” pensando que un producto mejor por sí mismo llevara a la gente hasta sus puertas, este error es resultado que muchos de ellos se enamoran de sus productos. Un nuevo producto o un producto mejorado no es

necesariamente garantía de éxito a menos que su publicidad, distribución precio y venta sean dirigidos de la manera correcta. La definición de producto expresa claramente que los consumidores prefieren y adquieren productos que ofrecen mayor calidad, mayor rendimiento y que cuentan con características innovadoras.

El producto o servicio debe cumplir con ciertas características específicas al momento de ser ofrecidas a un cliente o a muchos consumidores. (Galindo, 2011. p. 66)

Las opciones y decisiones de los consumidores pueden estar influidas por medio de la variedad, el estilo y la presentación del producto. Las compras de las personas es el elemento más visible del mix del marketing. (Hatton, 2000. 185)

De acuerdo a lo desarrollado por Porter (2012) señala lo siguiente en cuanto a la innovación del producto.

Unas de las principales causas de cambios en la estructura de una industria son las innovaciones tecnológicas, esta puede contar con diversos tipos y orígenes, entre los tipos se encuentra la innovación del producto, este puede ampliar el mercado, impulsando así el crecimiento de la industria o creando una mejor diferenciación del producto. Sin embargo en otros escenarios ocasionan efectos indirectos.

Tanto el proceso de introducción rápida como las necesidades concomitantes de altos costes de marketing crean en ocasiones barreras a la movilidad. Estas innovaciones pueden requerir nuevos métodos de marketing, de distribución o manufactura, dichos cuentan con la capacidad de modificar economías de escala y otras barreras de movilidad. Un cambio significativo del producto repercutiría directamente en el comportamiento de compra de un cliente, ya que anula la experiencia que el cliente tenía del mismo.

#### 2.3.4.2 Características

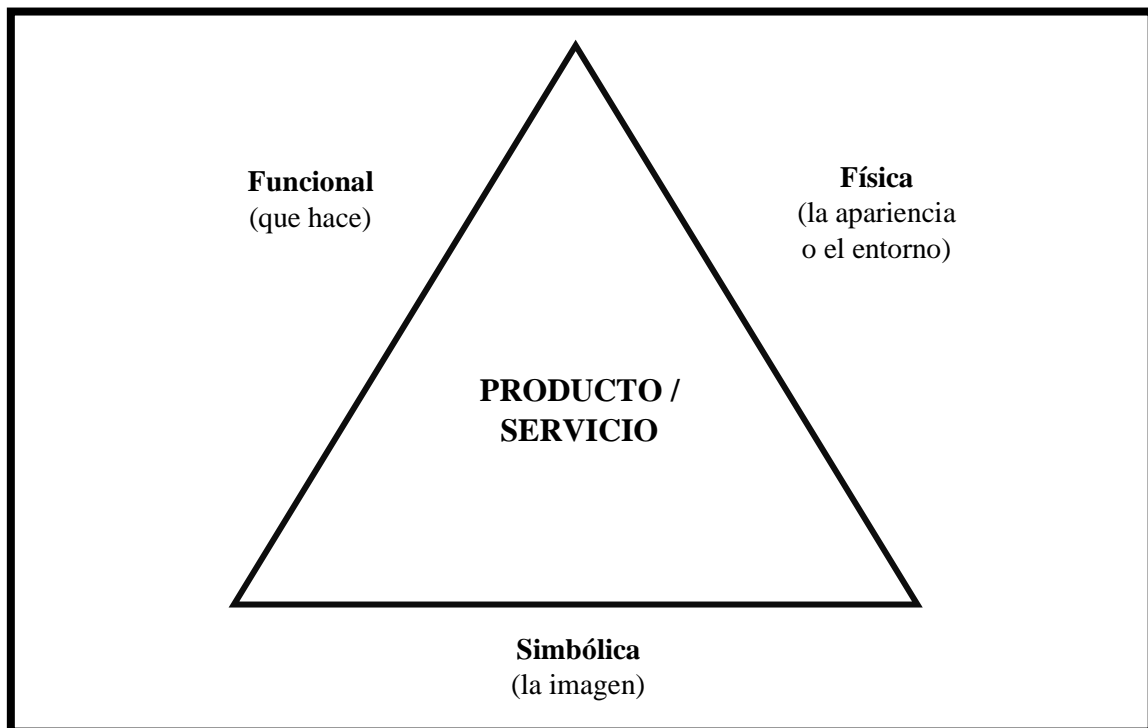
Las Características expuestas por Galindo (2011) son las siguientes:

- En el caso de un producto; el productor debe de dominar el proceso de manufactura, así como que máquinas y equipos se emplean en el proceso antes mencionado, así mismo las operaciones que se realizan, los cuellos de botella existentes, materias primas e insumos.
- En el caso de que el proyecto brinde servicios, se debe determinar si los procesos y/o procedimientos que se llevaran a cabo se encuentran dentro de los estándares de eficiencia, efectividad y oportunidad.

Según Galindo (2011). Señala los atributos del producto o servicio

- Etiqueta: Es en donde se encuentra impreso el nombre del producto, lleva expresada la cantidad y tipo de producto, sus características particulares, fecha de vencimiento, nombre del fabricante, datos de contacto, etc.
- Empaque: Se emplea para proteger el producto en la actualidad se emplea como la carta de presentación, frecuentemente en el empaque se determinan las características de la etiqueta, así como cuidados y prevenciones para el almacenamiento, y la transportación.
- Envase: El cual contiene el producto, el fin del mismo es preservarlo, mantenerlo y almacenarlo hasta que se dé su consumo final. En la actualidad el empaque, la etiqueta y el envase son elementos que se encuentran

muy observados y al mismo tiempo evaluados por el consumidor, puesto que tiene un impacto directo en el proceso de compra.



**Figura 3: Las tres dimensiones de los beneficios del consumidor**

Fuente: Hatton, A. (2000) La guía definitiva del Plan de Marketing. Primera edición. Pearson Education. Madrid, España. p. 185

En consideración a lo expuesto por Hatton (2000); Hace referencia a la existencia de tres dimensiones que prometen beneficios para con sus clientes. Estas tres dimensiones generan beneficios. Por lo que se refiere a economías más desarrolladas y avanzadas; donde los consumidores pueden estar influenciados de sobremanera positiva por los elementos físicos.

#### **2.3.4.3 Tipología**

- a) **Bienes:** Con respecto a los bienes físicos son el mayor porcentaje de la producción de la gran mayoría de países y de los esfuerzos de marketing realizados.



Cada cierto determinado periodo, las compañías estadounidenses proceden a la comercialización de miles de millones de productos como frescos, envasados y congelados. Así como varios automóviles, frigoríficos, televisores, máquinas y así como diversos productos para el mercado moderno. (Kotler&Keller, 2012. p. 6)

#### **b) Servicios**

Conforme al adelanto de las economías, una cantidad cada vez mayor de sus actividades se vincula a la producción de servicios. Así mismo la economía de Estados Unidos en la actualidad elabora una mezcla de 70 servicios por cada 30 productos.

Estos servicios incluyen el trabajo dentro de las aerolíneas, hoteles, empresas que se dedican al alquiler de automóviles, peluqueros, así como personas que trabajan en el mantenimiento y reparaciones , por ende se solicita contadores, banqueros, ingenieros, programadores y el último caso pero no menos importante el negocio de las comidas rápidas. (Kotler&Keller, 2012. p. 6)

### **2.3.5 VALOR AGREGADO**

#### **2.3.5.1 Definición**

De acuerdo a lo puntualizado por Amezcua (2014) Señala que: El valor agregado se define como un valor añadido que se le asigna al producto, marca o servicio, con la finalidad de tener una mayor aceptación por parte de nuestro público objetivo, buscando que se perciba con un mayor impulso. Pero no únicamente eso, si no que ellos estén dispuestos a acceder a dicho beneficio pagando por el mismo.

El valor agregado nace a partir de las ideas innovadoras y la praxis de las estrategias de mercado. Diversas marcas empezaron a implementar estrategias de mercadotecnia, con el propósito de acrecentar su mercado vigente. El valor agregado surge a partir de la percepción de los clientes.

Sabiendo que el mercado en muy pocas ocasiones se encuentra totalmente complacido y cada día es más riguroso por las exigencias que manifiesta; las marcas por lo contrario están encargadas de mostrar interés en brindar un beneficio con el objetivo de “consentir” a los consumidores buscando que los mismos lo devuelvan de manera positiva, teniendo en cuenta que cualquier proceso de mercadotecnia, se ve traducido como un recurso monetario. (Amezcu, 2014)

Según indican los Autores Kotler&Keller (2012) expone lo siguiente: El comprador escoge las ofertas que de acuerdo a su percepción le proporcionen mayor valor, así como la suma de beneficios, atributo; y costos tangibles e intangibles. El valor es una consideración básica para el marketing ya que se da un mix de Calidad, servicios y precios, como es llamada “La triada de valor del cliente”. Es ahí donde interviene el consumidor pues sus percepciones de valor incrementan la cantidad y el servicio pero decreciendo por el precio.

Es posible pensar que el marketing está definido como la identificación, creación, comunicación, entrega y vigilancia del valor que se les brindara a nuestros clientes. La satisfacción refleja el juicio que una persona se hace del rendimiento percibido de un producto en relación directa con las expectativas. Es por ello que cuando el rendimiento es menor que las expectativas, el cliente se sentirá decepcionado. Por ende si es igual a las expectativas, el cliente estará completamente satisfecho. En consecuencia

si el rendimiento supera las expectativas el cliente estará totalmente encantado. (Kotler&Keller, 2012. p. 11)

Según Pujol (2001); señala que a partir desde la posición del marketing, el producto ofrecido a nuestros clientes es un conjunto de expectativas de satisfacción de necesidades. En relación a la satisfacción de las mismas; el cliente percibe valores y contravalores; sabiendo que el valor del producto es un resumen de las anteriores. Es completamente razonable que un cliente opte por un producto o servicio que le aporte mayor cantidad de valores positivos, es decir que lo satisfagan en un 100%.

Por ejemplo si busca comodidad y rapidez en el transporte por tanto optara por el medio de transporte, tomando en cuenta los contravalores, como: el tiempo de espera, falta de amabilidad, financiación, etc. Los contravalores se caracterizan por ser oportunidades de mejora para los productores ya que pueden generar valor positivo a través del mismo. (Pujol, 2001. p. 337)

De acuerdo al concepto agregar valor desde un punto de vista sistémico explica el proceso para la creación de riqueza. Ya que agregar valor es crear riqueza para el cliente y por ende para toda la comunidad. Supone ser empático con el cliente y de esta manera ser más competitivos. Asumiendo un gran reto alcanzando nuevos mercados, siendo capaces de mejorar los procesos para alcanzar de esta manera el éxito. Ya que a partir de un aporte sistémico en cuanto a los procesos se puede agregar valor, asimismo la sinergia desempeña un rol fundamental en dicha actividad. (Universidad Católica San Martín de Porres, 2012).

### 2.3.5.2 Características

Una manera de crear diferenciación es mediante el valor agregado, ofreciendo a nuestro target un producto, especialmente cuando este cuenta con mucha competencia, otra es ingeniando estrategias para que de este modo se capte la atención de consumidores marcando finalmente dicha diferenciación. (Amezcu, 2014)

Según Amezcu (2014) hace referencia que Al otorgar valor agregado a nuestros productos o servicios, se puede presentar las siguientes características:

- **No conformarse con dar lo mínimo a los clientes**

Los clientes siempre esperan recibir beneficios que superen sus expectativas. Nuestro target siempre será exigente, y más aun con la gran cantidad de oferta que se tiene en el mercado. Es indispensable realizar una planeación con el propósito de demostrar que estamos dispuestos a brindar beneficios no se encontraran en otras marcas. Formulando estrategias que proporcionen y ayuden a cubrir gastos implicados en acciones como las antes mencionadas. Trascurrido el tiempo esta diferenciación se hará más notoria para los consumidores, por la misma relación que crean con la marca.

Las expectativas de los consumidores es cada vez más grande, por lo mismo siempre esperando algo más, este extra muchas veces hace que el cliente compre ese producto de manera inmediata y no el de la otra marca, sin embargo es importante resultar que en los productos no solo existe el valor agregado. Una excelente estrategia considerada en muchas empresas como crucial es contar con un buen servicio.

Si la empresa proporciona un servicio adicional, este tiene que ir de la mano con algún producto que está

ofreciendo y el mismo servicio. Si este no se realiza de la forma en la que un cliente lo espera, se está dejando de cubrir las expectativas del valor agregado. (Amezcuca, 2014).

- **Valor agregado = Utilidades en el futuro**

El valor agregado aplicado a productos o servicios es considerado como una inversión a futuro, y entre mucho una oportunidad para crecer. Dichas acciones de inversión hechas por la marca son remuneradas posteriormente y se ven reflejadas dentro de la empresa a través de las utilidades.

Un servicio extra a los clientes sin duda genera un costo, sin embargo cuando la empresa brinda este servicio o atributo agregado a su compra, se está generando de alguna manera u otra satisfacción, así como una relación estrecha entre ambas partes, de esta forma el cliente se siente apreciado y por otra parte la empresa genera utilidades a futuro. En pocas palabras generar valor agregado no es sinónimo de regalo. (Amezcuca, 2014)

- **La apariencia sí importa**

Un factor importante para las empresas es cuidar la apariencia que se tiene de la misma, cuidar la imagen que tienen los consumidores de su producto, de sus trabajadores, en general cuidar la manera en que los clientes observan a la empresa y si esta apreciación es mala, tomar medidas, eliminando, cambiando y modificando de inmediato. Una manera de crear ventajas frente a la competencia, es brindando al cliente una imagen buena de la empresa, esta se logra muchas veces mediante la misma imagen, haciendo que los trabajadores cuenta con uniforme, que la

distribución de las mesas sea creativa y llamativa, en pocas palabras enfocándose en los detalles. (Amezcu, 2014)

- **Amabilidad**

La amabilidad es un aspecto muy valorado por los clientes, genera en ellos confianza para poder hacer preguntas, o hacer aclaraciones. La amabilidad y el agradecimiento sirven a la empresa para establecer una relación momentánea entre el cliente y el vendedor y así concretar una venta. (Amezcu, 2014).

- **No dejes que se aburran**

En ocasiones al momento de adquirir un producto en muchos establecimiento es usual esperar en filas, De ser así la empresa puede tomar algunas medidas, como por ejemplo implementar algún tipo de show que permita distraer y divertir a los clientes que están en espera de su producto, esto hará que las largas filas muchas veces no sean motivo de no realizar la compra o elegir otro tipo de consumo del producto. Es muy importante resaltar que el valor agregado otorga un beneficio extra para poder consentir al cliente, marcando una diferencia en cuanto a la competencia. Al brindar un valor agregado la empresa no solo genera beneficios para los consumidores, sino también le es otorgado las utilidades y un mejor posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo. (Amezcu, 2014)

### 2.3.5.3 Procesos

En consideración desarrollado por Kotler&Keller (2012). Señala lo siguiente:

- Entrega de valor  
Una determinada empresa debe entregar de manera adecuada al mercado al que se dirige el valor incluido en sus productos y servicios. Las actividades de canal incluyen aquellas actividades que emprende la propia empresa para hacer que sus productos sean accesibles y disponibles para sus clientes finales. La empresa debe identificar, implementar y vincular a diversos facilitadores de marketing para que brinden sus productos y servicios de manera más eficiente al mercado al que se dirige. Debe entender también a diversos tipos de minoristas, mayoristas y empresas de distribución, así como la manera en que los mismos toman sus decisiones. (Kotler&Keller, 2012. p.18)
- Comunicación de valor  
Las empresas deben contar con una comunicación adecuada con su mercado meta al momento de expresar su valor incluido en sus productos y servicios. Así en medida es importa que cuente con un programa integrado de comunicación de marketing que pueda maximizar la contribución individual y colectiva de todas las actividades que están relacionadas. Estableciendo programas de comunicación masiva que consistan en factores como publicidad, promoción de ventas, eventos y relaciones públicas. Finalmente planificar comunicaciones más personales mediante marketing directo, contratando capacitando y motivando vendedores. (Kotler&Keller, 2012. p.18).

### **2.3.6 POSICIONAMIENTO**

Como indica en el libro de Dirección de Marketing de Kotler&Keller (2012, p.10) señala que el posicionamiento se define como la forma en que la empresa diseña la oferta e imagen de esta, de forma en que ocupen un lugar en la mente del consumidor. El objetivo es colocar la marca en el subconsciente del mercado meta, maximizando de esta forma los beneficios de la oferta. Un correcto posicionamiento de marca sirve como eje para la estrategia de marketing ya que transmite la esencia de la marca, muestra los beneficios y el valor que obtiene el mercado meta con el producto o servicio.



### **3) CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 TIPO DE ESTUDIO**

El presente trabajo de investigación es de tipo Descriptivo-Exploratorio y Aplicativo, debido a:

- Es Descriptivo porque, el presente estudio busca especificar las características, así como rasgos trascendentales del público objetivo así como del consumidor propiamente dicho. Ya que al ser un estudio de carácter descriptivo pretende medir y/o recoger información sobre el estudio que se pretende realizar. Siendo capaz el investigador de definir, las variables que se medirán y sobre quienes se recolectaran los datos siendo en este caso el público objetivo, de esta manera aprovechar la oportunidad de negocio. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 80)
- Es Exploratorio porque, en base al objetivo del presente plan es examinar el tema de estudio de esta forma poder familiarizarse con lo estudiado teniendo la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto al contexto donde está ubicado, identificando contextos, conceptos y las variables de estudio. (Hernández et al. , 2010, p. 79)
- Es Aplicativo: Ya que se propone un plan de negocio teniendo la intención de ponerlo en marcha evaluando de manera significativa la viabilidad del presente.

### **3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es no experimental de tipo de estudio transversal ya que debido a las características del estudio no se realizara una manipulación deliberada de las variables y únicamente se observara los diversos sucesos que acontecerán para luego poder analizarlos detenidamente. (Hernández et al., 2010, p. 149) Por tanto en el presente estudio se busca ver las reacciones que se darán frente a la implementación de una panadería-pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen Peruano en la ciudad de Arequipa en el distrito de Cayma y Yanahuara.

### 3.3 TÉCNICAS

- **Entrevista:** Esta técnica implica que una persona calificada debe aplicar un cuestionario estructurado este será aplicado a la competencia. Para de esta manera conocer aquellas empresas que satisfacen una misma necesidad de los consumidores a los cuales deseamos llegar.
- **Observación:** Esta técnica implica realizar una constante observación en la muestra que se estudiara pues se busca estimar las cantidades de consumo así como la recurrencia que tienen los establecimientos señalados como la competencia.
- **Encuesta:** Implica aplicar la técnica a la muestra seleccionada a través de encuestadores quienes serán los encargados de realizarlas, de acuerdo al carácter de esta técnica será formal pues contará con una estructura coordinada previamente. Siendo congruente al planteamiento del problema. Siendo aplicada en los distritos de Cayma y Yanahuara ubicándose en ambos sectores nuestro público objetivo. (Hernández et al., 2010, p. 217)

### 3.4 INSTRUMENTOS

- **Ficha de entrevista:** La ficha de entrevista estará conformada por 5 preguntas abiertas, que serán aplicadas a la competencia directa en este caso al propietario de la misma o algún encargado directo, con el objetivo de recabar información. De no llevarse acabo de esta manera se aplicó la observación.
- **Cuestionario:** El cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a las variables que se pretenden estudiar, estará previamente establecido de acuerdo a los objetivos del estudio, en base a un punto de partida en las necesidades de información, teniendo en el mismo preguntas estructuradas de opción múltiple y dicotómicas, así como escala nominal, escala ordinal, escala por intervalos. (Hernández et al., 2010, p. 217)

### 3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se determinó la población del Mercado Arequipeño, seguidamente se divide por la categoría geográfica en dos distritos Yanahuara y Cayma seleccionados por la cercanía y ubicación del negocio, y subdivididos por Edad, Sexo y Estilo de Vida. Dando como resultado a un mercado Potencial de 17,324 Personas.

#### 3.5.1 Población

##### 3.5.1.1 Determinación de la población

**Tabla 1 : Población de 20 a 54 años del distrito de Yanahuara en el año 2007**

DISTRITO Y EDADES	%	TOTAL	POBLACIÓN		POBLACIÓN %	
			HOMBRES	MUJERES	HOMBRES %	MUJERES %
<b>Distrito YANAHUARA</b>	100%	22,890	10,446	12,444	46%	54%
<b>De 20 a 24 años</b>	9.26%	2,119	996	1123	47%	53%
<b>De 25 a 29 años</b>	7.89%	1,807	840	967	46%	54%
<b>De 30 a 34 años</b>	7.29%	1,669	756	913	45%	55%
<b>De 35 a 39 años</b>	7.02%	1,606	746	860	46%	54%
<b>De 40 a 44 años</b>	6.92%	1,584	684	900	43%	57%
<b>De 45 a 49 años</b>	6.17%	1,413	596	817	42%	58%
<b>De 50 a 54 años</b>	6.07%	1,389	593	796	43%	57%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015). *Población 2000 al 2015*. Extraído el 6 de abril del 2016 de: [proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/](http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/)  
Elaboración: Propia

**Tabla 2: Población de 20 a 54 años del distrito de Yanahuara en el año 2015**

DISTRITO Y EDADES	%	TOTAL	POBLACIÓN		POBLACIÓN	
			HOMBRES	MUJERES	HOMBRES %	MUJERES %
<b>Distrito YANAHUARA</b>	100%	25,483	11,629	13,854	46%	54%
<b>De 20 a 24 años</b>	9.26%	2,359	1,109	1,250	47%	53%
<b>De 25 a 29 años</b>	7.89%	2,012	935	1,077	46%	54%
<b>De 30 a 34 años</b>	7.29%	1,858	842	1,016	45%	55%
<b>De 35 a 39 años</b>	7.02%	1,788	831	957	46%	54%
<b>De 40 a 44 años</b>	6.92%	1,763	761	1,002	43%	57%
<b>De 45 a 49 años</b>	6.17%	1,573	664	910	42%	58%
<b>De 50 a 54 años</b>	6.07%	1,546	660	886	43%	57%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015). *Población 2000 al 2015*. Extraído el 6 de abril del 2016 de: [proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/](http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/)  
Elaboración: Propia

**Tabla 3: Población de 20 a 54 años del distrito de Cayma en el año 2007**

DISTRITO Y EDADES	%	TOTAL	POBLACIÓN		POBLACIÓN%	
			HOMBRES	MUJERES	HOMBRES %	MUJERES %
<b>Distrito CAYMA</b>	100%	74,776	35,513	39,263	47%	53%
<b>De 20 a 24 años</b>	10.92%	8,162	3,887	4,275	48%	52%
<b>De 25 a 29 años</b>	8.80%	6,579	3,060	3,519	47%	53%
<b>De 30 a 34 años</b>	7.62%	5,697	2,560	3,137	45%	55%
<b>De 35 a 39 años</b>	6.86%	5,128	2,210	2,918	43%	57%
<b>De 40 a 44 años</b>	6.21%	4,644	2,078	2,566	45%	55%
<b>De 45 a 49 años</b>	5.32%	3,977	1,792	2,185	45%	55%
<b>De 50 a 54 años</b>	4.30%	3,215	1,466	1,749	46%	54%

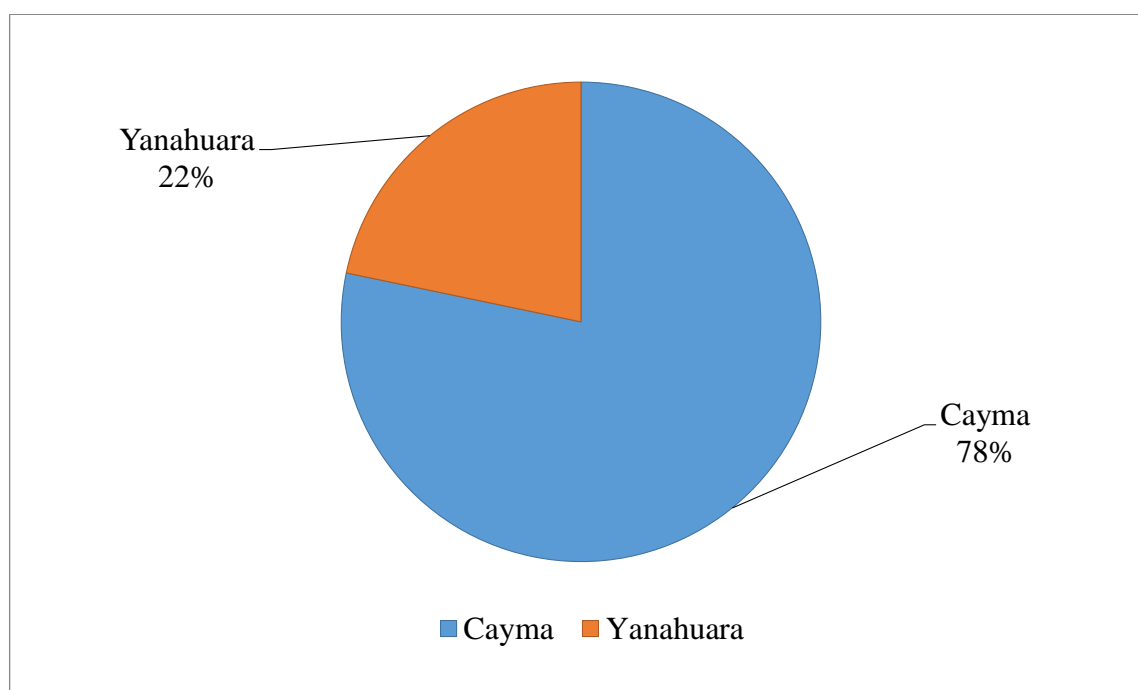
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015). *Población 2000 al 2015*. Extraído el 6 de abril del 2016 de: [proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/](http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/)  
Elaboración: Propia

**Tabla 4: Población de 20 a 54 años del distrito de Cayma en el año 2015**

DISTRITO Y EDADES	%	TOTAL	POBLACIÓN		POBLACIÓN %	
			HOMBRES	MUJERES	HOMBRES %	MUJERES %
<b>Distrito CAYMA</b>	100%	91,802	43,599	48,203	47%	53%
<b>De 20 a 24 años</b>	10.92%	10,020	4,772	5,248	48%	52%
<b>De 25 a 29 años</b>	8.80%	8,077	3,757	4,320	47%	53%
<b>De 30 a 34 años</b>	7.62%	6,994	3,143	3,851	45%	55%
<b>De 35 a 39 años</b>	6.86%	6,296	2,713	3,582	43%	57%
<b>De 40 a 44 años</b>	6.21%	5,701	2,551	3,150	45%	55%
<b>De 45 a 49 años</b>	5.32%	4,883	2,200	2,683	45%	55%
<b>De 50 a 54 años</b>	4.30%	3,947	1,800	2,147	46%	54%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015). *Población 2000 al 2015*. Extraído el 6 de abril del 2016 de: [proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/](http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/)

Elaboración: Propia



**Figura 4: Total de la Población de Cayma y Yanahuara entre las edades de 20 a 54 años en el año 2015**

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015). *Población 2000 al 2015*. Extraído el 6 de abril del 2016 de: [proyectos.inei.gob.pe/web/población/](http://proyectos.inei.gob.pe/web/población/)

Elaboración: Propia

De acuerdo a la Figura N° 04, en cuanto al total de la población de los distritos elegidos un 78% corresponde al distrito de Cayma y 22% al distrito de Yanahuara, sabiendo que el distrito de Cayma concentra mayor cantidad de la población de la ciudad de Arequipa.

### 3.5.1.2 Determinación del Mercado Potencial

**Tabla 5: Mercado Potencial**

Criterios			Cantidad de Personas
Población del departamento de Arequipa			1,287,205
Población de la provincia de Arequipa			969,284
Geográfica	Cayma		91,802
	Yanahuara		25,483
Sexo	Hombre y Mujer (Total)		117,285
Edad	20 – 54 años	Cayma	45,918
		Yanahuara	12,900
Estilo de Vida	Sofisticados (6%) (Hombres y Mujeres)	Cayma	2,755
		Yanahuara	774
	Conservadoras (20%) (Mujeres)	Cayma	4,996
		Yanahuara	1,420
	Modernas (23%) (Mujeres)	Cayma	5,746
		Yanahuara	1,633
MERCADO POTENCIAL TOTAL			17,324

Fuente: Arellano, R. (2013). Marketing para vivir mejor. Primera Edición. Editorial Planeta. Lima, Perú.  
Elaboración: Propia

En el presente estudio se empleara una población de 17,324 personas; siendo el número de personas ubicadas en los distritos de Yanahuara y Cayma dentro de las edades de 20 a 54 años, pertenecientes a los estilos de vida Sofisticados,

Conservadoras y Modernas, ya que son las características que debe tener el público al cual se piensa dirigir el negocio.

### 3.5.2 Muestra

#### 3.5.2.1 Calculo de la muestra

La fórmula utilizada para calcular el tamaño de la muestra será la siguiente:

$$n = \frac{N * (S^2) * (p * q)}{e^2 * (N - 1) + (S^2) * (p * q)}$$

Donde

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

S = Nivel de Confianza del 95%, el coeficiente es 1.96

p = Probabilidad máxima de ocurrencia 50%

q = Probabilidad máxima de no ocurrencia 50%

e = Error muestral 5%

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{17,324 * (1.96^2) * (0.5 * 0.5)}{0.05^2 * 17,322 + (1.96^2) * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = 375,85$$

$$n \approx 376 \text{ personas}$$



La muestra efectiva es de 376 personas en total, sabiendo que se ejecutó el cuestionario con 83 personas del distrito de Yanahuara y 293 del distrito de Cayma.

### 3.5.2.2 Mercado Disponible, Población Efectivo y Población Objetivo

Una vez obtenido la población potencial respecto al INEI y con esto la muestra, se utilizó la encuesta para obtener el porcentaje de personas que consumen productos de panadería y pastelería; así como las personas que consumirían productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, en ambos casos son un 88.6%, respecto al resultado, por ser un negocio nuevo se abarcaría para empezar un 20% del mercado, dando como resultado una población Objetivo de 2720.

**Tabla 6: Mercado Disponible, Población efectivo y Población Objetivo**

<b>POBLACIÓN POTENCIAL</b>	<b>100%</b>	<b>17,324</b>
<i>¿Usted consumo productos de panadería y pastelería?</i>	89%	15349
<i>En el caso de elaborar productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?</i>	89%	13599
<b>POBLACIÓN EFECTIVA</b>		<b>13599</b>
<i>Porcentaje de mercado que Abarcaremos</i>	20%	2720
<b>POBLACIÓN OBJETIVO</b>		<b>2720</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

### **3.6 ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.6.1 Entrevista**

Se recolectara datos por medio del entrevistador quien portara una credencial para presentarse con los propietarios de los negocios que representan nuestra competencia directa, buscando el mismo responda con datos verídicos que sean útiles en el presente estudio. Empleando un muestreo por juicio teniendo en cuenta la elección de la competencia de acuerdo a las características de cada establecimiento que vayan de acorde a las nuestras.

#### **3.6.2 Cuestionario**

Se recabará información a través de los encuestadores quienes portaran una credencial para su presentación con la muestra que fue elegida de manera aleatoria teniendo en cuenta los porcentajes representativos de acuerdo a los estilos de vida y la cantidad de personas que se encuentran dentro del distrito. El modelo del cuestionario se ubica dentro de los anexos.

### **3.7 ESTRATEGIA DE PROCESAMIENTO DE DATOS**

El procesamiento de datos de la entrevista y del cuestionario se efectuara mediante el uso de herramientas estadísticas como el programa estadístico SPSS 20 y Excel 2013, así mismo mediante la técnica del procesamiento de datos y su instrumento las tablas de procesamiento de datos para tabular, procesando los resultados de la encuesta y generando gráficos con sus debidas interpretaciones de manera correspondiente.

## **4) CAPÍTULO IV. PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO**

## **4.1 PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE NEGOCIO**

### **4.1.1 TIPO Y LEGISLACIÓN**

Khasikay de acuerdo a la estructura que posee se encuentra dentro del Régimen MYPE Tributario, ya que no supera 1700 UIT dentro del ejercicio gravable, no existe un límite de compras, se emite boleta, facturas y los documentos permitidos.

De acuerdo al pago de tributos mensuales si no se superan las 300 UIT de ingresos netos anuales se paga el 1% de ingresos netos obtenidos en el mes. Si en algún mes de ejercicio se superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagaran 1.5%. El IGV es 18% incluyendo el impuesto de promoción municipal.

No existe límite para la contratación de trabajadores, así como en los activos fijos; tiene la posibilidad de poder deducir gastos.

“Khasikay Panadería y Pastelería SRL”, es una sociedad de responsabilidad limitada pues las participaciones se encuentran divididas por igual en cuanto a ganancia, por tanto al ser una sociedad de este tipo el patrimonio personal no se encuentra relacionado con las deudas de la empresa. El capital se encuentra constituido por el aporte de cada socio.

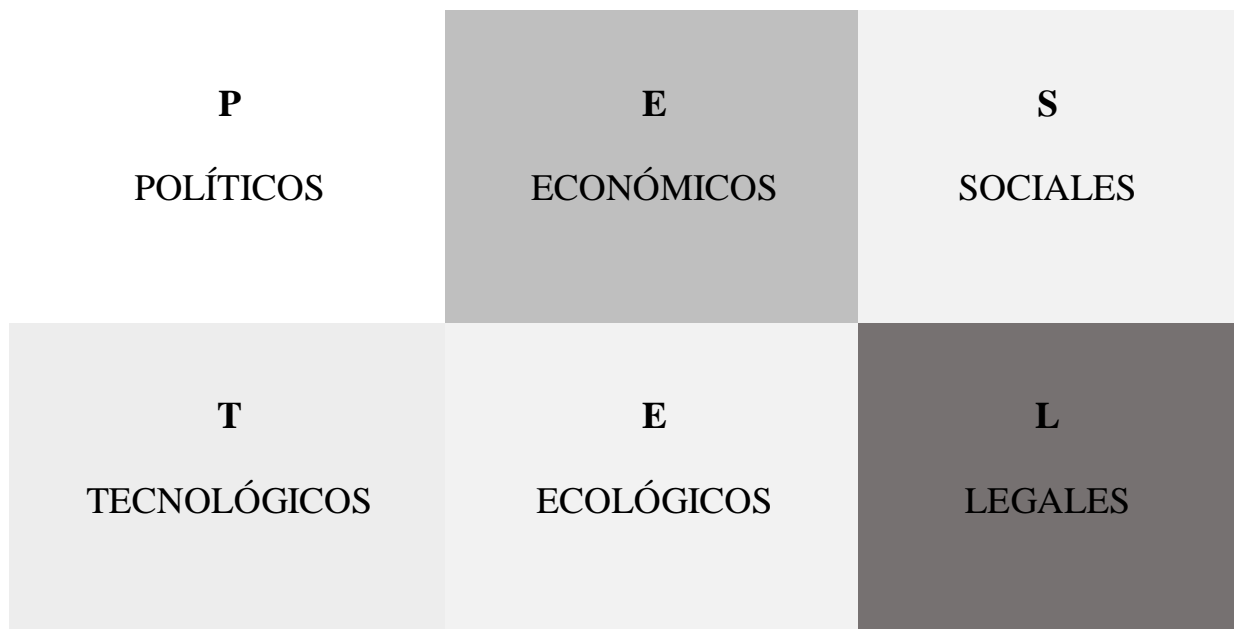
### **4.1.2 OBJETO SOCIAL**

Khasikay se encuentra dedicada a la producción y comercialización al por menor de productos de Panadería y Pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano.

## 4.2 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES

### 4.2.1 ANÁLISIS DE LOS FACTORES MACROAMBIENTALES: ANÁLISIS PESTEL

Utilizaremos el análisis PESTEL para evaluar el impacto y la influencia que tendrían los diferentes factores externos frente al desarrollo de la empresa panadería y pastelería.



**Figura 5: Cuadro PESTEL**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

#### 4.2.1.1 FACTOR POLÍTICO

Según indica el Diario Gestión (2015), señala que: El semanario Latin Business Chronicle, indicó que el tercer mejor país dentro de América Latina para presentar y desarrollar proyectos y negocios es Perú después de Chile y Panamá. Se presenta un índice llamado Latin Business Index que es el que mide los escenarios para implementar negocios en países de Latinoamérica; este índice evalúa a través de 5 atributos importantes y 27

subcategorías, que son el aspecto económico, político la situación actual del país, su tecnología y factores competitivos.

Al ser considerado Perú como el tercer mejor país en América Latina para hacer negocios, nos sirve como oportunidad para poder realizar el plan de negocio pensado de panadería pastelería, aprovechando el desarrollo de competitividad y globalización para promover nuevas ideas de servicios y productos, e ingresar al mercado.

#### **4.2.1.2 FACTOR ECONÓMICO**

De acuerdo a lo desarrollado por la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa (2016) Señala que según el Índice de Competitividad Urbana, elaborado por América Economía Intelligence (AEI), Arequipa se encuentra en el puesto 29 con los mejores atributos para desarrollar proyectos y negocios en América Latina. Destacó por el dinamismo económico, su marco político y bajo nivel de desempleo. Se ha reactivado la actividad económica en Arequipa durante los últimos dos trimestres del año 2016. Según el índice Compuesto de Actividad Económica, elaborado por el Instituto Peruano de Economía, la economía arequipeña creció 2.9% en el 2016, siendo la décima región con el crecimiento más importante para el país.

A causa de la reactivación económica en el último trimestre del 2016, la capacidad de Ahorro de las familias arequipeñas y las empresas se ha incrementado sustancialmente pues la tasa de crecimiento interanual de

las captaciones alcanzó el 16% en febrero de 2017; esto refleja una mejora en la economía arequipeña.

La actividad económica de Arequipa se ha reactivado, y se muestra como una de las ciudades importantes para invertir y desarrollar un negocio, a su vez se percibe un crecimiento económico proporcionando unas mejores expectativas, favoreciendo de esta manera el ingreso de nuestra empresa.

Según puntualiza la Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería (2015); El consumo per cápita de pan actualmente es de 35 kilos, a diferencia del consumo per cápita de hace 5 años que era de 30 kilos. Pantoja Soto (2016), indicó que el consumidor peruano elige nuevas variedades de panes, como por ejemplo los panes integrales. La demanda cada vez es mayor en productos de panes integrales y ciabatta sin embargo la preferencia por productos de panadería con granos andinos, como quinua, kiwicha, cañihua y ajonjolí está en aumento.

Se percibe entonces que el consumo de pan en el mercado peruano está incrementando, y que el consumidor está optando por nuevos tipos de productos de pan lo cual es una oportunidad evidente para la implementación de nuestro negocio, se cuenta con un mercado para explotar.

Como señala el Ministerio de Agricultura. (2015). El consumo per cápita de productos de panadería son de productos básicos que forman parte de la dieta tradicional de los hogares. El principal producto que se consume es el pan, cuyo consumo promedio nacional es de 24.0 kg/persona. En la Costa el consumo es de 25.4 kg/persona, en cuanto a la Sierra es de un 25.6

kg/persona y por último se muestra que en la selva es de 13.8 kg/persona. En la zona urbana el consumo es de aproximadamente 26.5 kg/persona y en la zona rural es de 15.3 Kg/persona.

#### **4.2.1.3 FACTOR SOCIAL**

Según el Club del Pan en la Industria Alimenticia (2015), existen una cantidad de 230.450 panaderías en América Latina, lo que ha provocado un cambio en el consumo de nuevos productos de pan y en las tendencias de cuidado de la Salud se encuentran en crecimiento; dando por otro lado una sustancial relevancia a los diferentes insumos como granos y frutos; de esta manera también se suma interesante los valores nutricionales de los frutos secos, y semillas, produciendo el incremento en el consumo de nuevos productos de panadería. Después de lo señalado se muestra un crecimiento de consumo en el mercado de Perú y Colombia.

Como podemos ver en el anterior artículo el consumo en el mercado peruano señala un crecimiento, y a nivel de América Latina se observa que el consumidor está cada vez más interesado en productos saludables y que le brinden beneficios para su salud, y les dan mayor importancia a los valores alimenticios que brindan las frutas que aparecen dentro de los productos de panadería, es exactamente lo que pretende entregar nuestro negocio.

De acuerdo a lo puntualizado por Aurum (2016) muestra que el índice de confianza de consumidor de la ciudad de Arequipa señala que se ubica en 45.59 puntos en el segundo trimestre, con un incremento de 3.28 puntos



respecto al primer trimestre de 2016 y de 7.83 puntos respecto al segundo trimestre de 2015; esto se debió a las elecciones presidenciales. Los resultados expuestos del segundo trimestre de 2016 afirman un significativo incremento de confianza, superando la tendencia negativa del año 2015.

En el estudio de Aurum sobre el índice de confianza del consumidor, nos menciona que este ha aumentado respecto al 2015, aumentando las posibilidades de consumo de compra de ropa y de alimentos, que es directamente relacionado con nuestra idea de negocio.

Según el II Reporte de Actividades del Nutrimóvil Nestlé: Gran cantidad de peruanos que es el 62% tiene problemas de exceso de peso, el 7.3 % no consume frutas o verduras; el 60% de mujeres entre 15 y 19 años tiene problemas de talla baja. Y el 71% rechaza la práctica diaria de ejercicios físicos. Aunque tenemos índices de desnutrición elevados en las zonas pobres del país. Se viene registrando indicadores de sobrepeso en lima y provincias: La Libertad (32%), Ancash 27%, Cajamarca 23 % y Arequipa 22 %.

El estudio señala que los peruanos han incrementado las proporciones de alimentos que consumen. Viendo entonces la situación de nuestro país apreciamos varios puntos, uno es el hecho de que Perú no es considerado un país verde, es decir que no se alimenta de comida saludable ya que hemos visto que por ejemplo la cantidad de consumo diaria en fruta es mínima. Otro hecho es el de que existen índices de obesidad y sobrepeso, lo cual resulta riesgoso para la salud. Entonces si tenemos esta propuesta de negocio que busca una forma diferente de comer saludable podemos ver cuán beneficioso resultaría iniciarlo, ya que

afrostraríamos un problema social de actualidad en nuestro país, y que mejor si empezamos en nuestra ciudad para luego ir entrando al mercado nacional.

#### **4.2.1.4 FACTOR TECNOLÓGICO**

Perú se mantiene en el puesto 90 en el ranking de la XIV edición del Informe Global de Tecnología de la Información 2015, este estudio evalúa la importancia e impacto que tiene la tecnología y comunicación como factor competitivo dentro de un rango de 143 economías del mundo. (Sociedad Nacional de Industrias, 2015).

El desempeño de Perú se ve en una posición limitada respecto a la baja calidad del sistema educativo con el que cuenta, y respecto al nivel de enseñanza en matemáticas y ciencia que dificultan la preparación del país para hacer un buen uso de las Tecnologías de la información. Frente a este panorama tecnológico podemos ver que aún seguimos atrasados respecto a otros países más desarrollados, sin embargo esto no imposibilita que se ponga en marcha la idea de negocio establecida, a medida vaya desarrollándose la tecnología, podremos aprovecharlo como oportunidad para mejorar el desarrollo y productividad de procesos.

#### **4.2.1.5 FACTOR ECOLÓGICO**

Según la Iniciativa Peruana de Biodiversidad y Empresas (2016): Señala que funciona como una alianza público – privada que pretende entregar y recibir tanto información como conocimientos respecto al ámbito

corporativo junto con el MINAM, para colaborar con la conservación y cuidado de la biodiversidad.

El Ministerio de Ambiente, está desarrollando foros e iniciativas con el fin de crear conciencia a todos los ciudadanos y han puesto foco en el rubro empresarial sobre la protección de la biodiversidad y preservación de los recursos, lo cual es importante para nuestro negocio ya que nosotros utilizamos semillas y frutos peruanos, y debemos proteger el ecosistema, no solo por un tema de competitividad si no por el hecho de conservación de tierras que producen los insumos más importantes para nuestros productos y utilizar iniciativas de protección ambiental como oportunidades a futuro.

#### **4.2.1.6 FACTOR LEGAL**

Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña empresa y del Acceso al Empleo Decente. La presente Ley Mype N° 28015, tiene por objeto brindar apoyo que pueda incrementar trabajo, rentabilidad, colaborar con el PBI, desarrollar las exportaciones e inversiones, todo a través de la formalización y promoción de competitividad de las Mypes.

El estado a través de Gobiernos Regionales Nacionales y Locales colabora con la formación y desarrollo de las MYPE, promoviendo escenarios adecuados para estos y desarrolla un marco legal, que genere crecimiento económico y promueva empleo a través del tiempo.

La Ley MYPE N° 28015 recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, las microempresas hasta las pequeñas empresas, las que

ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad. Esta ley promueve la creación de MYPES, y apoya al desarrollo y constitución de estas, permitiéndonos el ingreso al mercado.

Según indica el Ministerio de Salud (2016) Tiene como finalidad de promover la alimentación saludable en el país. MINSA publicará a la población información acerca de los alimentos y bebidas procesadas que tengan un nivel alto de contenido ya sea en azúcar, grasas y otros. El consumo de estos alimentos son los factores del porqué del aumento de sobrepeso y enfermedades que ponen en riesgo a los pobladores. Esta medida forma parte de las acciones efectivas en cumplimiento de la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para niños, Niñas y Adolescentes.

Teniendo en cuenta la ley mencionada anteriormente busca promover una alimentación saludable que sirve como oportunidad para impulsar la promoción de consumo saludable y diferente, además del desarrollo de productos en base a semillas y frutos de origen peruano que tienen un valor nutricional y beneficios para la salud así como también permitir que los peruanos de todas las edades tengan una mejor calidad de vida. De forma indirecta contribuiremos con un objetivo de la presente ley que es reducir enfermedades y mejorar los hábitos alimentarios en la población.

## **INTERPRETACIÓN DE ANÁLISIS PESTEL**

A partir de lo expuesto en el análisis PESTEL llegamos a la conclusión que podemos identificar que el factor con más relevancia e importancia es el factor Social. Determinando que la industria de panadería pastelería con productos a base de semillas y frutos con beneficios nutricionales es atractiva y se puede aprovechar como una oportunidad para las tendencias alimenticias actuales ya que en nuestro país están un tanto deficientes, y sin embargo la confianza de compra en el consumidor está en crecimiento por eso puede ser ventajoso iniciar con el negocio ya que se el mercado estaría satisfecho a la vez esto contribuye a mejorar el aspecto de la salud que se observa y se conoce en la actualidad debido a la mala alimentación, también estamos respaldados por leyes e iniciativas que promueven el consumo de productos saludables.

### **4.2.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

#### **4.2.2.1 SITUACIÓN ACTUAL**

Según lo indicado por la revista Industria Alimenticia (IA) – Tendencias de Panificación (2015) señala que el Sector de Panadería y Pastelería se torna de forma cambiante y variada en el mercado. Por lo que a respuesta de la adaptación del mercado no solo se basa en las características del producto, sino que depende de los nuevos estilos de vida, hábitos y lugares donde comprar. Las panaderías y pastelerías están siendo más relevantes dentro de supermercados, y un punto importante es que estos productos sean preparados en el mismo establecimiento.

En América Latina se encuentra 230,450 panaderías que por su existencia se han creado una diversidad de productos de pan en relación a las nuevas tendencias de salud como son los productos libre de gluten, o productos con diferentes tipos de insumos. El incremento de relevancia en los beneficios nutritivos que brindan las frutas y frutos secos también constituyen parte los nuevos productos ofrecidos en las panaderías, respondiendo a la fuerte demanda que existe de consumidores con un estilo de vida más saludable. En cuanto a los productos dulces de panadería están más ligados a la “moda” de nuevos estilos y formas de vida. Existe una continua invención y fusión de sabores. Varios estudios mencionan que la nueva tendencia será el consumo de “pies” en el sector de panadería, pese a que su consumo ahora es menor y estacional.

Hay que destacar que un factor importante que sobresale en este sector es la textura frente a los sabores y tamaños similares.

Se determina también que el consumo de pan en América Latina muestra dependiendo del país del que se hable un crecimiento o decrecimiento. De acuerdo con los datos de Euromonitor, Chile lidera el consumo per cápita de consumo de pan con un 88%. En cuanto al mercado Peruano y Colombiano muestra un crecimiento respecto al consumo de este sector, otros como Argentina consumen con mayor cantidad otro tipo de producto como galletas. Se consume cerca de 80 kg y 90 kg por persona y año, en Chile y Argentina respectivamente.

Un atributo que toma mayor importancia en este sector es el punto de venta. Esto se debe a los nuevos cambios de estilos de vida y nuevos hábitos en la creciente clase

media. Por lo tanto los factores como el espacio o diseño son relevantes para la competencia. Los vendedores al por menor buscan también la forma de ser competitivos desarrollando formatos exclusivos y únicos para atraer más consumidores.

En cuanto al perfil del consumidor tiene variaciones dependiendo de la localidad en la que se encuentre; sin embargo en general el consumidor se aproxima por el factor que se atribuye a la buena salud, especialmente los consumidores con mayor capacidad adquisitiva. Esto produce una gran cantidad de demanda por productos con beneficios saludables, los productos libres de gluten y los productos hechos en base de granos tradicionales resultan ser cada vez más comunes. (Industria Alimenticia, 2015).

Los “millennials” conforman por lo menos dos tercios de la población mundial y este tipo de consumidor conoce acerca de los componentes e insumos con los que cuentan los alimentos, esto produce que la industria coloque etiquetas más claras, también distingue entre los carbohidratos y las grasas que son “buenos y malos”, por lo que busca en productos del sector de panificación y pastelería ingredientes más saludables. (Industria Alimenticia, 2015).

#### **4.2.2.2 CARACTERÍSTICAS**

Como menciona Aspan (2013) señala que la mayoría de las panaderías resultan de negocios familiares y tienen un promedio de 10 años instalados. En el Perú hay aproximadamente 18 mil panaderías que generan 200 mil puestos de trabajo; sin embargo en este sector existe un déficit de mano de obra. También se percibe una alta

rotación de personal. Este sector está innovando en los insumos utilizados para la elaboración de productos como granos andinos; provocando la exploración de un nuevo mercado ya que los consumidores están dispuestos a probar productos diferentes y pagar por estos. (ASPAN, 2013).

De acuerdo a lo indicado por La Industria Alimenticia (2015) señala que el mercado tiene diversos cambios de estilos de vida en cuanto al consumo de productos, ya que buscan llevar una mejor nutrición y a la vez estos contengan un sabor agradable, llevando de esta manera a la industria panificadora a enriquecer con un alto nivel nutricional sus productos; innovando con nuevos productos, añadiendo insumos con beneficios al pan, sin que estos afecten al sabor del pan. La industria panificadora pretende dar una imagen nutricional en el que sobresalgan los beneficios que contiene el consumo del pan.

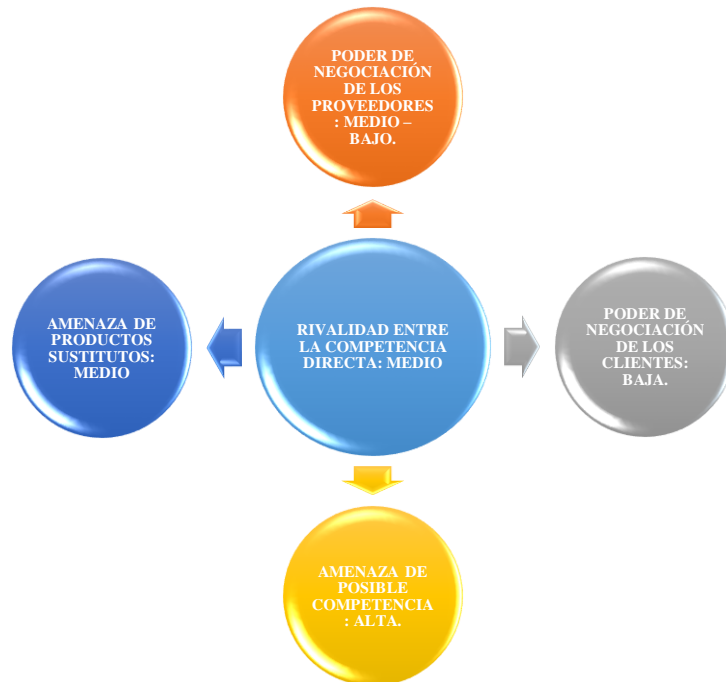
#### **4.2.2.3 PROCESOS EXISTENTES**

Existen diferentes ferias para especializarse en pastelería y negocios afines como la Feria FEPYA 2016 que la organizó Entre negocios S.A.C. en la cual se muestra la diversidad de productos de pastelería acerca de tortas temáticas, pastelería saludable para diabéticos y usando insumos típicos peruanos. (Panadería y Pastelería Peruana, 2016).

Según La Industria Alimenticia (2015) señala que los proveedores tanto de maquinaria como de insumos es una de las partes más importantes en la cadena de valor de una empresa panadera para ofrecerle lo que desea el consumidor. Dejando de lado la elaboración artesanal, los procesadores a causa de las variadas necesidades de las demandas necesitan ofrecer más.



### 4.2.3 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS



**Figura 6: LAS CINCO FUERZAS QUE DAN FORMA A LA COMPETENCIA DEL SECTOR**

Fuente: Porter, M. (2008). Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan forma a la estrategia. Primera Edición. Harvard Business Ediciones. Massachusetts, EEUU.

#### 4.2.3.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES: BAJA

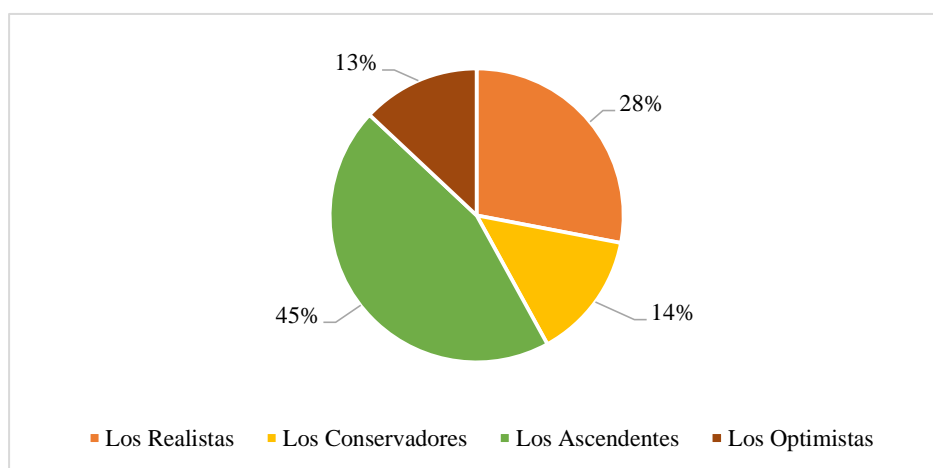
Se quiere captar un 20% de la Población Potencial que es un público objetivo de 2720 del distrito de Cayma y Yanahuara, que se encuentran dispuestos a consumir productos en base a frutas y semillas de origen peruano. Siendo un negocio personalizado e innovador; teniendo una oportunidad de negocio por los nuevos estilos de vida saludable con los que se encuentra el mercado Arequipeño ya mencionado en el Análisis PESTEL, de esta forma nuestros productos en base a semillas y frutos de origen peruano ofrecen beneficios de valor nutricional.

De acuerdo al estudio realizado por Aurum Consultoría & Mercado (2014), en base “Al consumidor Arequipeño (frente a una desaceleración en el corto plazo y a perspectivas favorables en el largo plazo)”, en el cual se distingue, una segmentación de consumidores de acuerdo a características cualitativas, basada en actitudes y comportamientos probada como una herramienta útil en los últimos años. Este enfoque segmenta al mercado de interés permitiendo una “mejor focalización”, teniendo como patrón 4 clusters divididos en: “Los optimistas”, “Los ascendentes”, “Los conservadores” y “Los realistas”; definiéndolos de la siguiente manera:

- **Los optimistas:** De acuerdo al estudio, este tipo de consumidor realiza sus compras en centros comerciales, comprando bienes y servicios que se encuentren bajo las tendencias de moda, así mismo les importa conocer la empresa en la cual están consumiendo, así como la información relacionada. Planificando sus compras en base a las características del mismo, de igual forma este segmento reside en su mayoría en los distritos de Yanahuara y Cerro Colorado.

Teniendo en cuenta los datos anteriores vemos que nuestra propuesta de negocio es realmente atractiva sabiendo que es una idea de negocio innovadora, impulsando la utilización de semillas y frutos peruanos con contenidos bajos en grasas y azúcar. Es por ello que para este cluster nuestras líneas de productos serán realmente claves puesto que se encuentran dentro de sus requerimientos, así como se encuentran localizados en los distritos que deseamos abarcar.

- **Los ascendentes:** Normalmente este cluster compra bienes y servicios que están de moda así como tendencias nuevas, de esta manera busca tener la información en sus manos, tienen un poder adquisitivo menor pero de igual manera, es decir tienen un nivel de gasto destinado para este tipo de productos (propensión al consumo). Este segmento reside en el Distrito de Cayma, teniendo en cuenta que este segmento en un 50% las personas tienen menos de 35 años.



**Figura 7 : Segmentación Comportamental y Actitudinal - Aurum Consultoría & Mercado (2014)**

Fuentes: Aurum, Consultoría & Mercado (2014). El consumidor arequipeño (frente a una desaceleración en el corto plazo y a perspectivas favorables en el largo plazo). Primera Edición. Aurum Ediciones. Arequipa, Perú.

El poder de negociación es **BAJO**, ya que los clusters elegidos como mercado meta, de acuerdo a sus preferencias están orientados a productos naturales, es decir guardan una relación directa con los productos que ofrecemos, sin embargo debemos tener en cuenta que existe un precio y producto ya fijado para el mercado el cual no puede modificarse de acuerdo a la exigencias del cliente sabiendo que existen productos en el mercado similares y a precios diferentes lo cual no permite tener un poder alto de negociación.

#### **4.2.3.2 AMENAZA DE POSIBLE COMPETENCIA: ALTA**

Se observó a tres posibles competidores, ya que estos pueden ejercer presión en el mercado respecto al tiempo que ya tienen constituidas como empresas de pastelería y supermercado, tienen un crecimiento considerable, aunque no tan elevado como nuestra competencia directa (Capriccio, Mocca y La Canasta), así mismo no cuentan con la variedad de productos con frutos o semillas de origen peruano. Por lo cual podemos destacar al ofrecer mayor variedad de productos y con valor nutricional. Así mismo se escogió a los siguientes competidores por juicio ante la similitud en alguna de las características del negocio, así como: ubicación del punto de venta.

- SÜB Café Premier, Empresa que ofrece tortas y postres  
Ubicado en la Urb. Fraternidad A – 1. Av. Víctor Andrés Belaunde. Yanahuara.
- Panadería y Pastelería Cherry; Ubicado en la Urb. Magisterial A – 10. Yanahuara.
- QURA, Restaurante que brinda comida saludable, teniendo en cuenta que sus productos contienen granos andinos como waffles y panqueques.

En cuanto al Supermercado Tottus se considera como una posible competencia pero no una competencia directa, por dos razones; la primera Tottus cuenta con autoservicio, de esta forma difiere con un atributo principal de nuestro negocio que es el servicio personalizado, y segundo: Solo produce Pan de Quinoa en una mínima cantidad de 50 unidades interdiaria solo en producción de 8:00 a.m. El cual tiene un precio elevado de S/.8.50 el Kg. que equivale a S/.1.50 por unidad.

Otros supermercados como Plaza Vea y Metro, no incluyen dentro de su gama de productos, lo que hacen referencia a nuestro negocio.

El poder de negociación es **ALTA** teniendo en cuenta que la posible competencia puede igualar el producto, es por ello que se ideara estrategias para tener una diferenciación frente al mercado.

#### **4.2.3.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS: MEDIO**

La introducción de galletas en base a granos andinos y en general es el principal producto sustituto que se considera que puede afectar directamente a la empresa; siendo estos por ejemplo galletas de quinua, galletas de avena, de kiwicha, maca, entre otros, el cual cumple con la entrega de un valor nutricional para llevar una dieta balanceada y saludable; de igual forma también puede considerarse como otro producto sustituto tostadas, cupcakes, tortas en general y granola. Sin embargo al ser una empresa que brinda productos personalizados e innovadores en cuanto a recetas y diseño se fidelizará al mercado objetivo.

Se puede decir entonces que la amenaza de sustitutos es de grado **MEDIO**, pues se tiene en cuenta que se pueden elegir otro tipo de alternativas como sustitutos ante los productos que se ofrece al mercado.

#### **4.2.3.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES: MEDIO – BAJO**

Se establecerá relación con los siguientes proveedores:

- **Asociación de Comerciantes NUEVA ESPERANZA** serán proveedores de frutos y semillas de origen peruano, que son el principal insumo para nuestras tortas, al ser un asociación de comerciantes mayoristas, tienen una reposición constante de frutas por ser un mercado mayorista el cual nos brindará la obtención oportuna de las frutas, por ello se podrá obtener la materia prima sin ningún tipo de problema, en caso de las semillas no existe un problema en la temporalidad y se puede obtener en cualquier estación del año; por lo cual el poder de negociación es medio – bajo.
- **Cadena de Autoservicio Makro de ventas al por mayor**, se seleccionó a Makro por la fácil obtención de los insumos para la elaboración de pasteles, como Harina, Aceite entre otros; y los precios accesibles.
- **Bazar “Florcita” proveedor de empaque y envoltura del producto**, se seleccionó a este proveedor por la facilidad de contacto con la administradora del negocio, teniendo en cuenta costos promedios en relación a mercado.

Se puede concluir finalmente, que el poder de negociación de los proveedores es **MEDIO-BAJO**, pues existen eventualidades exógenas que no se pueden contrarrestar de modo inmediato, por otro lado el poder de negociación es medio porque encontramos diferentes proveedores que pueden ser una opción frente a “Mi Mercado”, por lo cual se puede generar una distinta selección de acuerdo a la empresa que proveerá los productos e insumos para la producción.

#### **4.2.3.5 RIVALIDAD ENTRE LA COMPETENCIA DIRECTA: MEDIO**

La competencia directa es Capriccio SA, MOCCA y Panadería La Canasta pues se tiene en cuenta características muy similares al negocio el cual enfrenta directamente a “Khasikay”. Los presentes competidores fueron seleccionados por la experiencia, el servicio al cliente y por la ubicación en la que se encuentran, así mismo ejercen mayor presión en el mercado y son marcas reconocidas por la población Arequipeña; sin embargo la empresa se diferencia por tener mayor cantidad de productos en base a semillas y frutos de origen peruano que pretenden mantener insumos con beneficios nutricionales e innovación en sus recetas. Por lo que tenemos un poder de negociación **MEDIO** en el mercado frente a la competencia.

#### **4.2.4 ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL MERCADO**

##### **4.2.4.1 ENTREVISTA**

Se estructuro una ficha de entrevista a través de la cual se pretende recoger la información necesaria para poder hacer el respectivo estudio del mercado y la competitividad del mismo.

En la entrevista se recogerá información de un personal administrativo de la competencia a la cual se le harán preguntas clave que servirán como base para el análisis competitivo como: Ventas promedio de forma diaria, sus productos estrellas, la estacionalidad de los mismos y adicionalmente el factor clave de éxito que los distingue en el mercado. De igual forma teniendo en cuenta que en muchos casos esta información no se puede difundir de

forma libre, se empleara la observación de darse el caso.  
Señalada en el Anexo N° 01.

#### **4.2.4.2 DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA DIRECTA:**

##### **a) “CAPRICCIO”**

El 30 de julio de 1992 en la ciudad de Arequipa empezó su recorrido de la elaboración de productos con finos insumos para tortas y pasteles que tengan un sabor único y de alta Calidad. Restaurante Arequipeño Capriccio especializado en Pastelería y cafetería que proporciona una experiencia en fusión de comida con un ambiente cálido y acogedor, entregar un trato cordial y brindando la seguridad. Capriccio cuenta con una variedad de pasteles y postres.

- **Persona Entrevistada:** Claudia Paredes Gama (Administradora y Supervisora De Capriccio Av. Cayma)
- **Ventas promedio en unidades Diarias**  
Lunes a Jueves venta diaria de Aproximadamente 120 a 130 tortas en general de las cuales 25 a 35 Chessecake de Aguaymanto y maracuyá, y torta de quinua. Viernes a Domingo venta diaria de Aproximadamente 200.  
Promedio de Torta entera Costo Unitario S/.55.00
- **Producto Estrella**  
Producto más vendido: Clásica de Chocolate y segunda la Torta de Tres leches.



- **Estacionalidad**  
El mes de mayor consumo es el mes de Diciembre y el de menos el mes de Febrero.
- **Público Objetivo**  
Hombres y Mujeres de clase Media y Alta.
- **Atributo (Factor Clave)**  
Calidad de productos, se trabaja con ingredientes e insumos de alta calidad.

**Tabla 7: Datos de Competencia**

<b>NOMBRE RAZÓN SOCIAL</b>	CAPRICCIO S.A.C.
<b>LOGO</b>	
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	VERONICA LUQUE BADENES
<b>DIRECCIÓN</b>	AV CAYMA S/N. – AREQUIPA
<b>RUC</b>	20129871297
<b>DATOS DE CONTACTO</b>	CLAUDIA PAREDES – ADMINISTRADORA

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**b) “MOCCA DEL TE MERCADERES”**

Mocca ofrece más que pasteles y tortas, también ofrece una gama de sandwiches, empanadas de carne, pollo y queso y otra variedad de productos que hacen sentir orgulloso de ser arequipeño a partir de la gastronomía y pastelería con la que cuenta la ciudad.

Mocca cuenta con atención personalizada, agradable infraestructura, insumos de primera calidad, así como de una inmejorable preparación e higiene.

- **Fuente:** La información recolectada se llevó a cabo mediante Observación los días de semana Lunes y Jueves y Fin de Semana Sábado y Domingo del Mes de Octubre entre las 12 p.m. a 8 p.m.
- **Ventas promedio en unidades Diarias**  
Lunes a Viernes venta diaria de Aproximadamente 85 tortas en general de las cuales 10 chessecake de Aguaymanto y de Maracuya.  
Sábado a Domingo venta diaria de Aproximadamente 100.  
Promedio de Torta entera Costo Unitario S/. 60.00
- **Producto Estrella**  
Producto más vendido: Fantasía de Fresa y Torta de Zanahoria.
- **Estacionalidad**  
El mes de mayor consumo es el mes de Diciembre, Julio y el de menos el mes de Febrero.
- **Público Objetivo**  
Hombres y Mujeres de clase Media y Alta.
- **Atributo (Factor Clave)**  
Calidad, Mocca brinda excelentes productos de pastelería por lo que cuenta con altos

estándares de higiene y calidad; Atienden mediante un trato familiar y cordial.

**Tabla 8: Datos de Competencia**

<b>NOMBRE RAZÓN SOCIAL</b>	MOCCA DEL TÉ MERCADERES E.I.R.L
<b>LOGO</b>	
<b>DIRECCIÓN</b>	AV. TRINIDAD MORAL K-3, LEÓN TRECE, CAYMA AREQUIPA
<b>RUC</b>	20548609123
<b>DATOS DE CONTACTO</b>	<a href="mailto:Consultas@moccadeltemercaderes.com">Consultas@moccadeltemercaderes.com</a>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**c) SÜB – PREMIER CAFÉ**

Süb – Premier Café ofrece pasteles y tortas al público en general en el distrito de Yanahura  
Abierta a público

- **Fuente:** La información recolectada se llevó a cabo mediante Observación los días de semana lunes y jueves y Fin de Semana sábado y domingo del Mes de octubre entre las 12 p.m. a 8 p.m.
- **Ventas promedio en unidades Diarias**  
Lunes a Domingo venta diaria de Aproximadamente 70 tortas en general y 8 chessecake de maracuyá.

- **Producto Estrella**  
Producto más vendido: Torta de Chocolate y Tres leches de Vainilla.
- **Público Objetivo**  
Hombres y Mujeres de clase Media y Alta.
- **Atributo (Factor Clave)**  
Calidad.

**Tabla 9: Datos de Competencia**

<b>NOMBRE RAZÓN SOCIAL</b>	SÜB CAFÉ PREMIER S.A.C.
<b>LOGO</b>	
<b>NOMBRE COMERCIAL</b>	SÜB POSTRES Y TORTAS
<b>DIRECCIÓN</b>	AV. VICTOR ANDRES B. – Esq. FRATERNIDAD A- 1 - YANAHUARA
<b>RUC</b>	20454728760
<b>DATOS DE CONTACTO</b>	Alcahuaman Huamani Rosa

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**d) “LA CANASTA PANADERÍA”**

La Canasta es la primera panadería boutique que existe en la ciudad de Arequipa, que surgió con un concepto muy diferente y totalmente innovador en los procesos de elaboración, tanto artesanal como técnica de vanguardia, empleando ingredientes naturales y orgánicos.

Abarcando una propuesta de productos desde la panificación, ofreciendo más de 30 variedades de pan, hasta la tradicional y deliciosa pastelería

dulce y salada. Así como brindando el servicio de Cafetería donde se puede compartir momentos muy dulces, en un ambiente cálido y acogedor, como dijo un cliente " es un Oasis de tranquilidad".

- **Fuente**

La información recolectada se recogió mediante Observación los días de semana martes y miércoles, así como Fin de Semana sábado y domingo del Mes de noviembre entre las 12 p.m. a 8 p.m.

- **Ventas promedio en unidades**

Lunes a Viernes venta diaria de Aproximadamente S/.980.00

Sábado a Domingo venta diaria de Aproximadamente S/.1200.00

- **Producto Estrella**

Panes de semillas andinas.

- **Estacionalidad**

El mes de mayor consumo es el mes de Diciembre y el de menos los meses de verano.


- **Público Objetivo**

Hombres y Mujeres de clase Media y Alta.

- **Atributo (Factor Clave)**

Calidad, La canasta elabora productos con ingredientes naturales y orgánicos y de alta calidad

**Tabla 10: Datos de Competencia**

<b>NOMBRE RAZÓN SOCIAL</b>	COMPAÑÍA PANIFICADORA SAC
<b>LOGO</b>	
<b>DIRECCIÓN</b>	AV. CAYMA 132 A
<b>RUC</b>	20121085918
<b>DATOS DE CONTACTO</b>	<a href="http://www.lacanastabagueteria.pe/contactenos">www.lacanastabagueteria.pe/contactenos</a>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

Los presentes competidores fueron seleccionados principalmente por juicio teniendo en cuenta los factores como: Ubicación, tipo servicio y similitud en los productos, obteniendo cuatro competidores que se encuentran en los distritos de Yanahuara y Cayma. Son la competencia que ejerce mayor presión en el mercado y siendo marcas reconocidas por la población Arequipeña. No se consideró como competencia Directa a los Supermercados como Plaza Vea y Metro al no contar con el mismo producto y tener un diferente estilo de servicio (Autoservicio); En cuanto al Supermercado Tottus se considera como competencia indirecta por dos razones; la primera Tottus cuenta con autoservicio, de esta forma difiere con un atributo principal de nuestro negocio que es el servicio personalizado, y segundo: Solo produce Pan de Quinua en una mínima cantidad de 50 unidades interdiaria solo en producción de 8:00 a.m. El cual tiene un precio elevado de S/8.50 el Kg. que equivale a S/1.50 por unidad. No se consideró los Supermercados ya que son Autoservicios, no cuentan con la mayoría de productos ofrecidos, ni los atributos relevantes como innovación, personalización.

#### 4.2.4.3 DETERMINACIÓN DE LA OFERTA

**Tabla 11: Producción Anual (Diaria - Mensual) de los competidores del Sector**

2015			Pastelería - Panadería	Panes			Tortas		
				Cant Diaria	Cant Mensual	Cant Anual	Cant Diaria	Cant Mensual	Cant Anual
	Cheesecakes	Capriccio		-	-	-	17	449	5391
		Mocca		-	-	-	8	200	2396
		Sub		-	-	-	8	200	2396
	Torta Chía y Quinua	Capriccio		-	-	-	10	38	461
	Panes Chía y Quinua	La Canasta		346	10368	124416	-	-	-

2016		Pastelería - Panadería	Panes			Tortas		
			Cant Diaria	Cant Mensual	Cant Anual	Cant Diaria	Cant Mensual	Cant Anual
	Cheesecakes Aguaymanto y Maracuya	Capriccio	-	-	-	18	468	5616
		Mocca	-	-	-	8	208	2496
		Sub	-	-	-	8	208	2496
	Torta Chía y Quinua	Capriccio	-	-	-	10	260	3120
	Panes Chía y Quinua	La Canasta	360	9360	112320	-	-	-

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

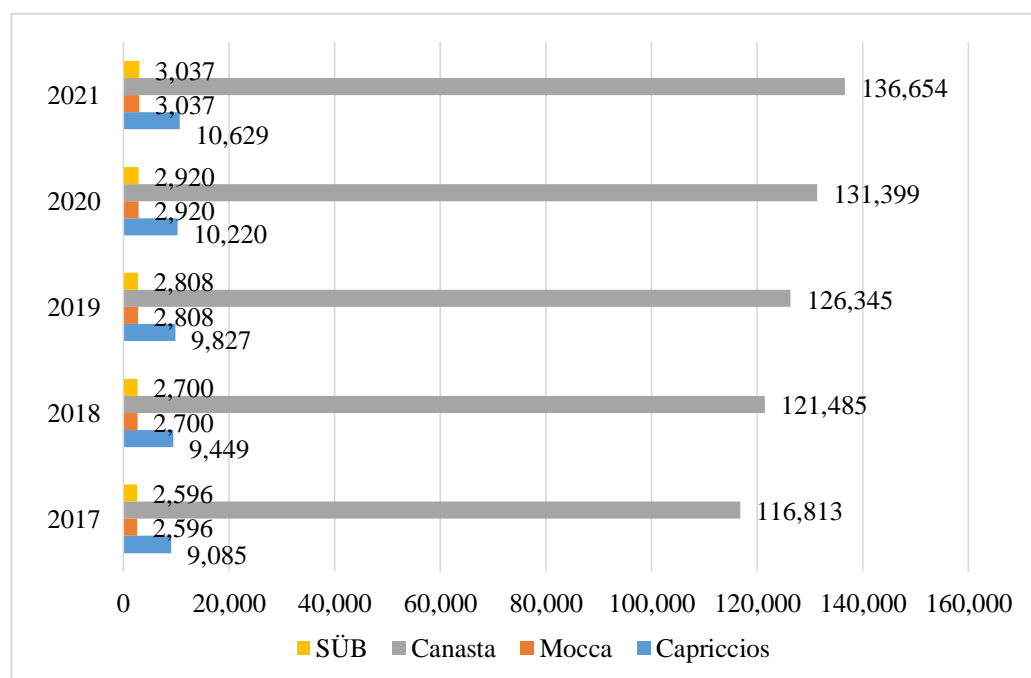
Elaboración: Propia

**Tabla 12: Determinación de la Oferta**

Pastelería – Panadería	Panes		Tortas	
	2015	2016	2015	2016
Capriccio	-	-	5852	8736
Mocca	-	-	2396	2496
SUB	-	-	2396	2496
La Canasta	124416	112320	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>112320</b>		<b>13728</b>

Año	Capriccio	Mocca	SUB	Total	Canasta	Total
	Tortas				Panes	
2017	9,085	2,596	2,596	14,277	116,813	116,813
2018	9,449	2,700	2,700	14,848	121,485	121,485
2019	9,827	2,808	2,808	15,442	126,345	126,345
2020	10,220	2,920	2,920	16,060	131,399	131,399
2021	10,629	3,037	3,037	16,702	136,654	136,654

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 8: Determinación de la Oferta**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

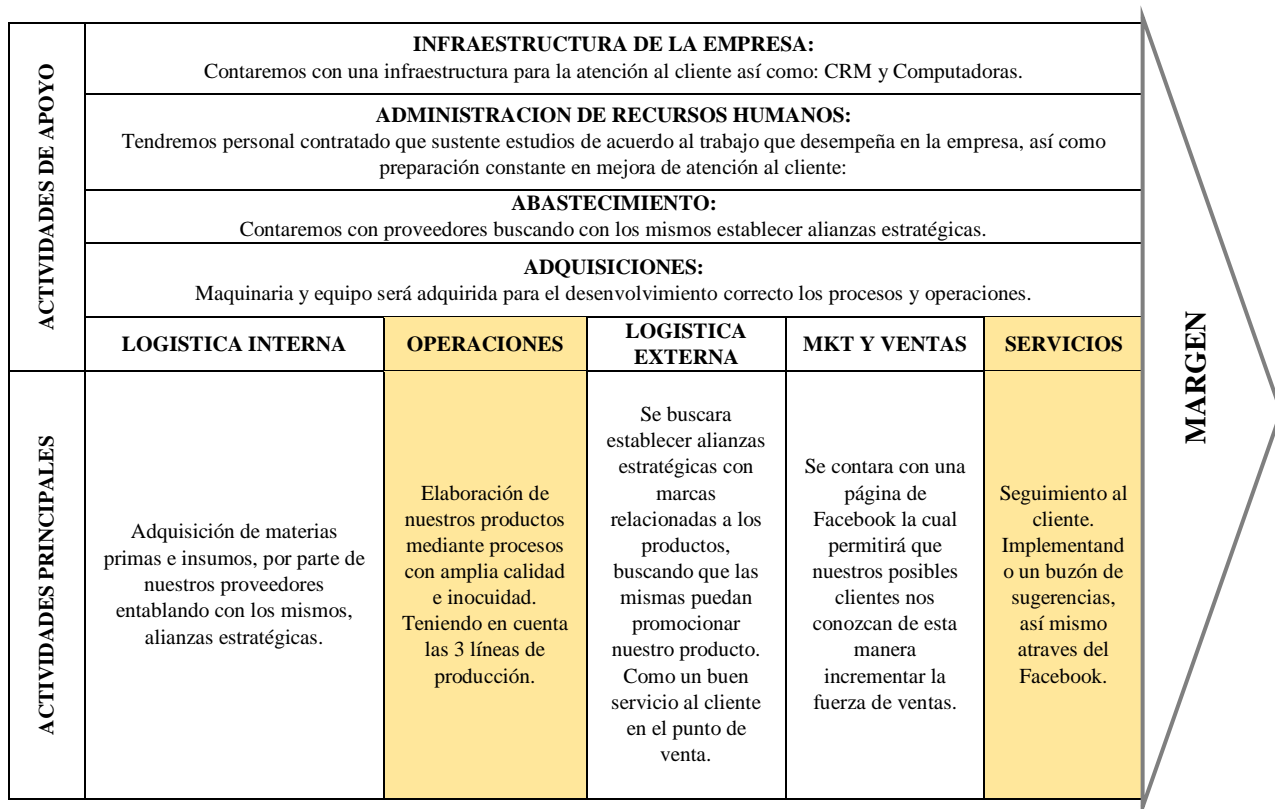


## **INTERPRETACIÓN**

Podemos observar en la Figura N° 7, la tendencia de crecimiento que tienen nuestros competidores en los próximos 5 años según un aproximado obtenido a través de la entrevista y observación realizada a la competencia. La competencia directa de tortas es Capriccio la cual tiene una tendencia de crecimiento mayor que el resto al año, en cuanto a La Canasta se percibe una oferta elevada de cantidad ya que es el producto principal para alimentación diaria en este caso el pan.

### **4.2.5 CADENA DE VALOR:**

Se propone un modelo de cadena de valor diseñado de acuerdo a “Khasikay”, buscando de esta manera identificar la creación de valor, teniendo en cuenta las actividades claves para resaltar nuestro aspecto diferenciador, en base a los insumos y servicio que se busca ofrecer. Teniendo claro que los consumidores guardan una relación directa entre lo que consumen y están dispuestos a pagar, midiendo el valor en ingresos, sabiendo que una empresa rentable es donde la propuesta de valor está por sobre el costo de producción, conociendo de manera específica al consumidor.



**Figura 9: Cadena de Valor**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

#### **4.2.6 ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA**

En la presente tabla se muestra la matriz FODA señalando cada uno de los importantes aspectos internos y externos con los que se relaciona la empresa, de los cuales cada aspecto debe ser determinante, único y fácil de percibir para el negocio, De forma externa éste análisis está relacionado con cada uno de los factores desarrollados en el análisis PESTEL para un mejor análisis de factores como las amenazas y oportunidad, dentro de ello también se utilizó como base las entrevistas al personal administrativo de la competencia para comparar los factores relevantes escogidos; En cuanto al análisis interno está vinculado con el planeamiento del negocio para los factores claves que se debe potenciar dentro de la empresa y se empleó las encuestas para determinar los atributos más sobresalientes que impactan al consumidor; así de esta forma se generarán estrategias que permitan potencializar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y combatir con las amenazas del sector.

**Tabla 13: Matriz FODA**

	<p><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <p><b>F1:</b> Innovación continua en recetas y diseños</p> <p><b>F2:</b> Maestros Pasteleros reconocidos y con experiencia en el rubro, por lo que son mejor remunerados</p>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <p><b>D1:</b> Marca nueva, no reconocida por el mercado</p> <p><b>D2:</b> Presupuesto Limitado, Poco respaldo financiero.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <p><b>O1:</b> Nuevos estilos de Vida más saludables</p> <p><b>O2:</b> Implementación de nuevos Malls por la zona (mayor afluencia)</p> <p><b>O3:</b> Incremento de consumo de productos de panadería con granos andinos.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p><b>F1 – O1 O3:</b> Estrategia de Diferenciación. Por medio del servicio y productos que se ofrecen al mercado, buscado tener un asesor (mozo).</p> <p><b>F2 – O3:</b> Fidelizar al mercado objetivo con la Innovación de recetas y asesoramiento</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p><b>D1 – O1:</b> Estrategia de Posicionamiento, Reconocimiento de la Marca por sus atributos.</p> <p><b>D2 – O3:</b> Aprovechar el incremento de consumo de productos de panadería y pastelería para tener mayor retorno sobre las ganancias.</p>
<p><b>AMENAZAS (A)</b></p> <p><b>A1:</b> Competencia reconocida y con alta experiencia</p> <p><b>A2:</b> Introducción de nuevos productos Sustitutos</p>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b></p> <p><b>F1 F2 – A2:</b> Estrategia de Diversificación. Presentación de Galletas y cupcakes con semillas andinas</p>	<p><b>ESTRATEGIA DA</b></p> <p><b>D1 – A1:</b> Estrategia de Crecimiento. Alianzas con Universidades para impulsar y hacer conocida la Marca</p>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración propia

## 4.2.7 ANÁLISIS DEL MERCADO

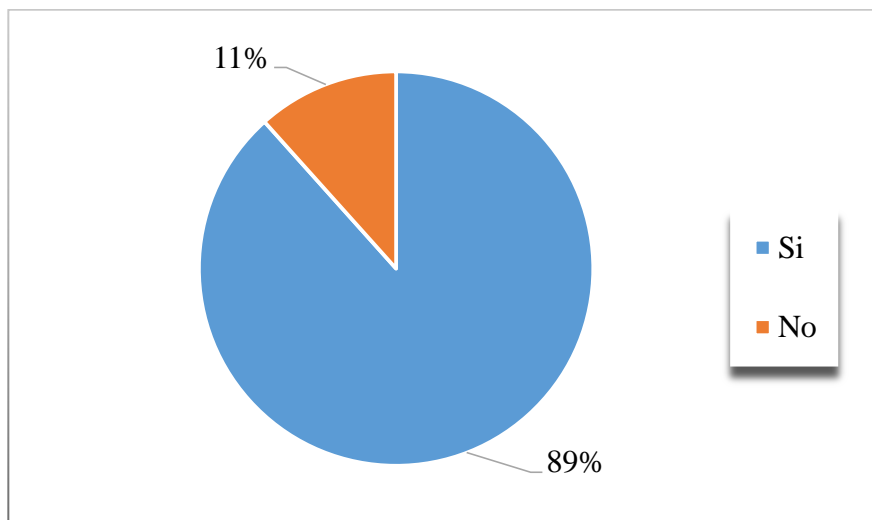
### 4.2.7.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

**Tabla 14: Consumo de productos de Panadería y Pastelería**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	333	88.6%
<b>No</b>	43	11.4%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 10: Consumo de productos de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia.

## **INTERPRETACIÓN**

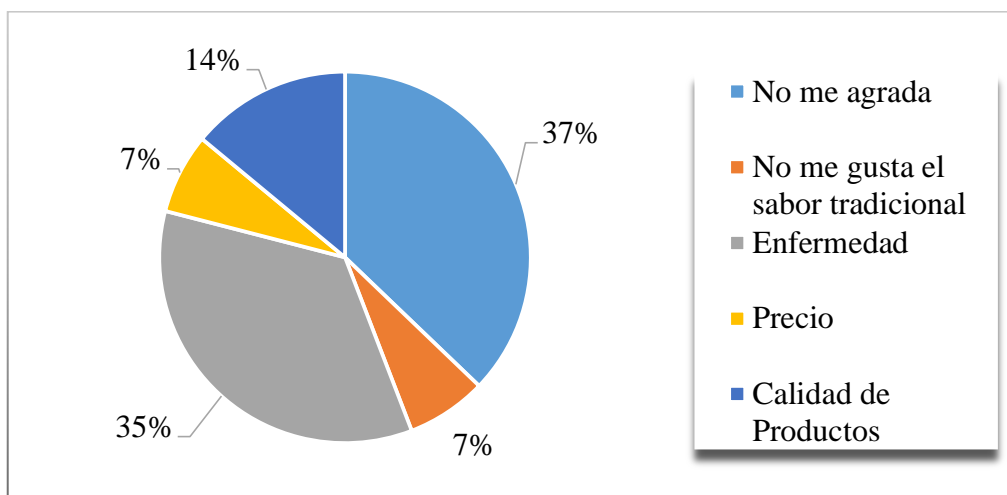
Como se percibe en el anterior gráfico el mercado objetivo de la ciudad de Arequipa, tiene una gran aceptación en cuanto al consumo de productos de panadería y pastelería manteniendo una relación directa con el incremento del consumo en la industria de panadería y pastelería según lo indicado por La Industria Alimenticia (2015).

El grafico muestra que se cuenta con una aceptación del 88.6% que si consumen productos de panadería y pastelería y el restante con un 11.4% de personas que no consumen productos de panadería y pastelería; Por lo tanto al ver que contamos con más del 50% de aceptación del mercado se percibe una oportunidad para la introducción del negocio de panadería y pastelería que se plantea anteriormente.

**Tabla 15: Motivos por los cuales no se consume productos de Panadería y Pastelería**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>No me agrada</b>	16	37.2%
<b>No me gusta el sabor tradicional</b>	3	7.0%
<b>Enfermedad</b>	15	34.9%
<b>Precio</b>	3	7.0%
<b>Calidad de Productos</b>	6	14.0%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 11: Motivos por los cuales no se consume productos de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

En la Figura anterior se muestra el porcentaje de cada razón por la cual las 43 personas de la muestra tomada no consumen productos de panadería y pastelería, los motivos con mayor porcentaje son con un 37% no les agrada consumir este tipo de productos y 35% a causa de una enfermedad , en una investigación por la Industria Alimenticia (2015) señala que un factor importante en el consumo de este tipo de productos es la innovación de sabor y tamaño respecto al sabor tradicional, y en el factor que se atribuye a la nueva salud generando un valor nutricional con el que cuentan nuevos productos de panadería y pastelería, con insumos más saludable y/o bajos en azúcar; Los porcentajes restantes son 14%, 7% y 7% Calidad de productos, Precio y Desagrado por el sabor tradicional respectivamente. Al ser un negocio que introduce productos en base semillas y frutos de origen peruano puede satisfacer la nueva demanda que busca un cuidado por la salud y nuevas fusiones de sabores.

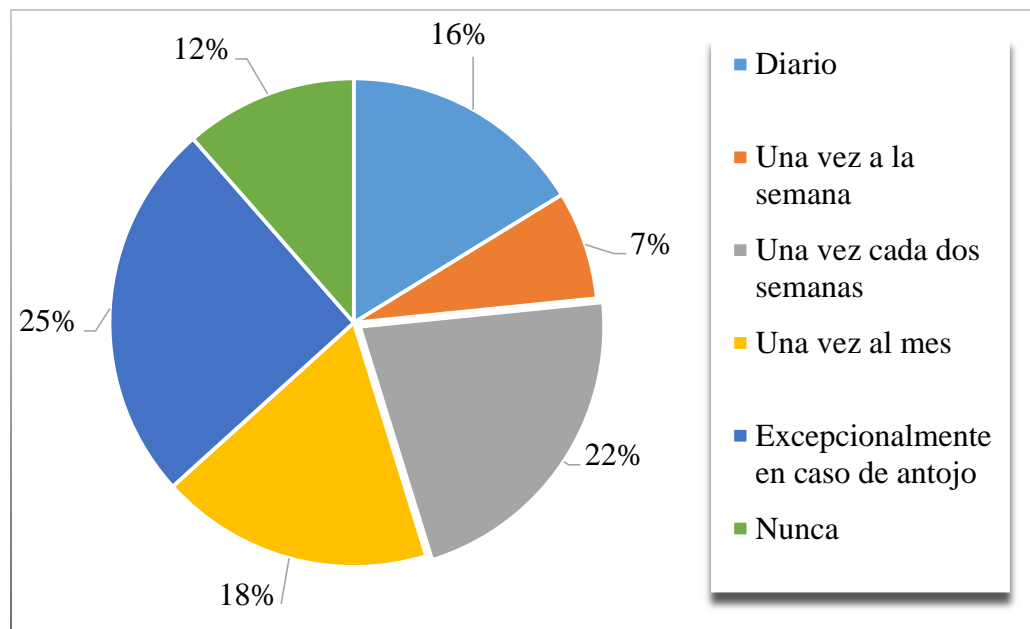


**Tabla 16: Frecuencia de consumo productos de Panadería y Pastelería (Tortas)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Diario</b>	61	16.2%
<b>Una vez a la semana</b>	27	7.2%
<b>Una vez cada dos semanas</b>	82	21.8%
<b>Una vez al mes</b>	68	18.1%
<b>Excepcionalmente en caso de antojo</b>	95	25.3%
<b>Nunca</b>	43	11.4%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 12: Frecuencia de consumo productos de Panadería y Pastelería (Tortas)**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

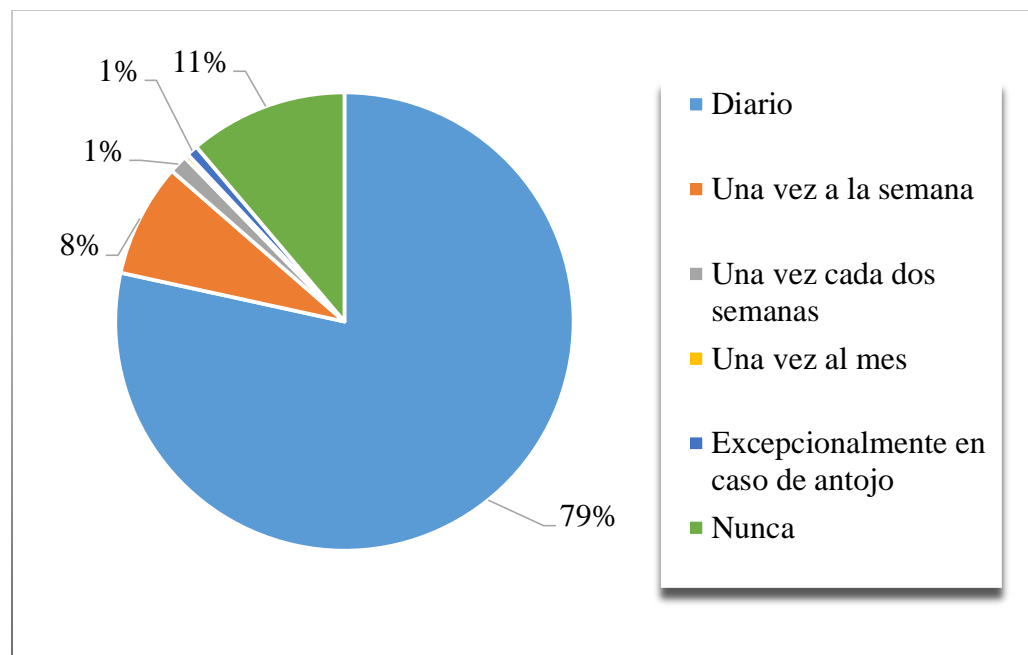
## **INTERPRETACIÓN**

Según la Industria Alimenticia. (2015) señala que la frecuencia de consumo de panes dulces y productos de pastelería se basa en los formatos, diseños, estilos del producto, mantener la reinversión, innovación en este tipo de productos es importante para el consumo de estos, por lo que en el Gráfico describe la frecuencia de consumo de productos de panadería y pastelería en relación a Tortas de sabor tradicional, con el mayor porcentaje de una frecuencia de una vez al mes con un 35% y 22% de una vez cada dos semanas, estos porcentajes son de un consumo de producto tradicional, es por lo que nuestra empresa entregara un cambio en cuanto a recetas, diseños, estilos y beneficios nutritivos para incrementar el consumo.

**Tabla 17: Frecuencia de consumo productos de Panadería y Pastelería (Panes)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Diario</b>	295	78.5%
<b>Una vez a la semana</b>	29	8%
<b>Una vez cada dos semanas</b>	5	1.3%
<b>Una vez al mes</b>	1	0.3%
<b>Excepcionalmente en caso de antojo</b>	3	0.8%
<b>Nunca</b>	43	11.2%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 13: Frecuencia de consumo productos de Panadería y Pastelería (Panes)**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

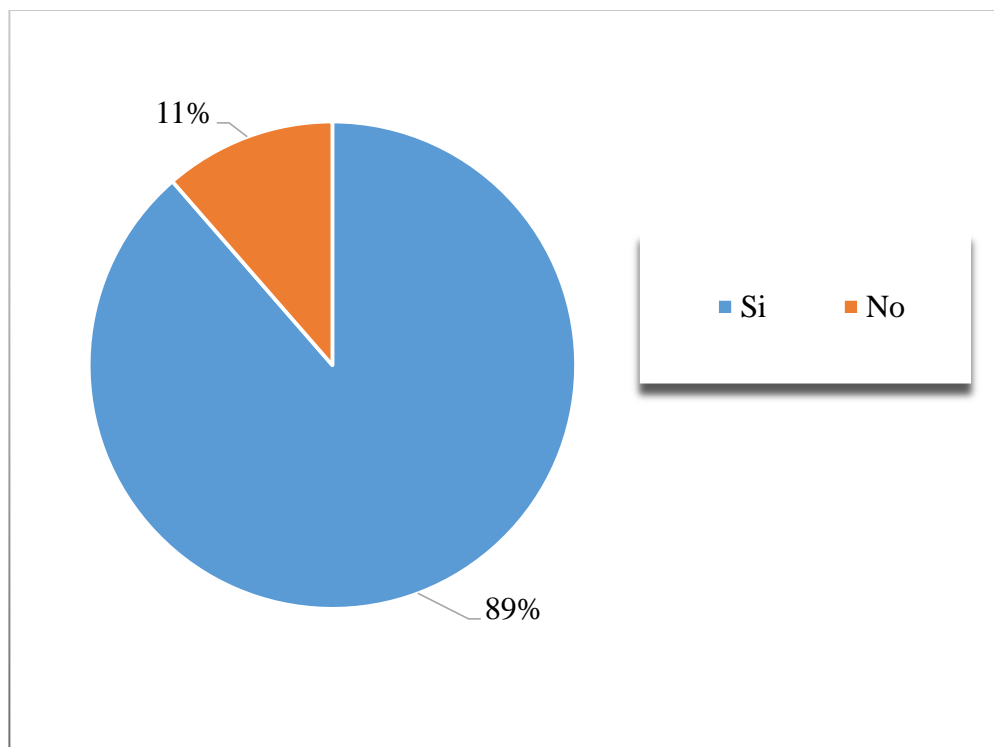
La Figura antes mostrada describe la frecuencia de consumo de productos de panadería y pastelería en relación a panes de sabor tradicional, con el mayor porcentaje de una frecuencia de consumo diaria de un 79%, seguidamente un 8% de consumo una vez por semana, 1% una vez cada dos semanas y 1% excepcionalmente en caso de antojo. Hacemos referencia al primer gráfico que no consume productos de panadería y pastelería de un 11%. Como puntualiza la Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería (2015), el consumo per cápita de pan incrementó en relación a los 5 años anteriores; respecto a este incremento, el gráfico muestra la existencia de una demanda para el negocio que se plantea.

**Tabla 18: Consumo de Productos de Panadería y Pastelería en base a semillas y frutos de Origen Peruano**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	333	88.6%
<b>No</b>	43	11.4%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 14: Consumo de Productos de Panadería y Pastelería en base a semillas y frutos de Origen Peruano**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

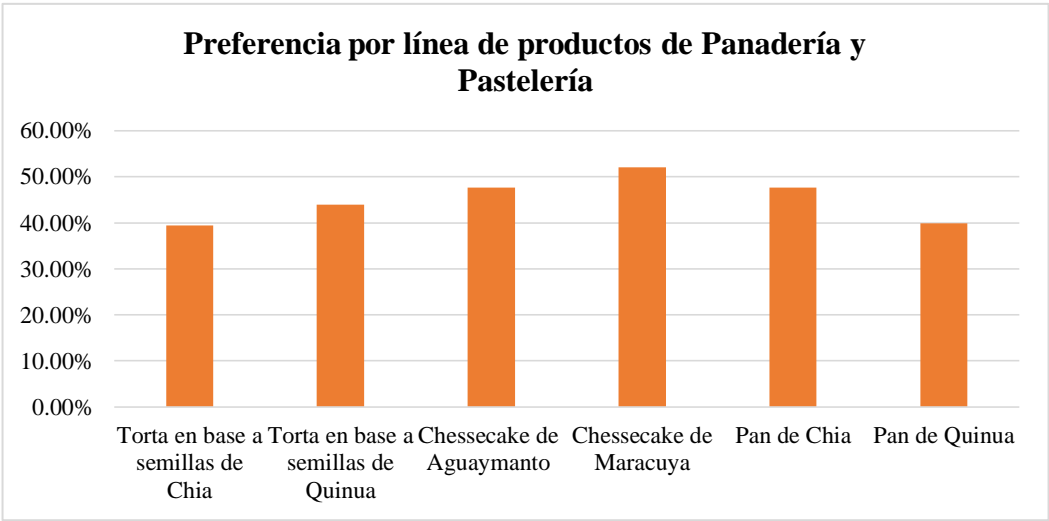
## **INTERPRETACIÓN**

La Presente figura es la más importante en relación al objetivo del plan de negocio pues nos permite saber la aceptación y consumo que tendría el mercado objetivo frente a la introducción de nuevos productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano; señala que contamos con un 89% de la muestra que está dispuesta a consumir los nuevos productos y el restante 11% que no. Sustentado a través de la investigación de la Industria Alimenticia (2015) que señala cambios en el consumo de productos de panadería y pastelería en relación a las nuevas tendencias de cuidado de la salud y relevancia en insumos de calidad con valores nutricionales con los que cuentan los frutos secos y semillas andinas, marcando un crecimiento del consumo en el mercado peruano y colombiano.

**Tabla 19: Preferencia por línea de productos de Panadería y Pastelería**

	Frecuencia	Porcentaje
Torta en base a semillas de Chia	148	39.4%
Torta en base a semillas de Quinoa	165	43.9%
Chessecake de Aguaymanto	179	47.6%
Chessecake de Maracuya	196	52.1%
Pan de Chia	179	47.6%
Pan de Quinoa	133	39.9%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>-</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 15: Preferencia por línea de productos de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

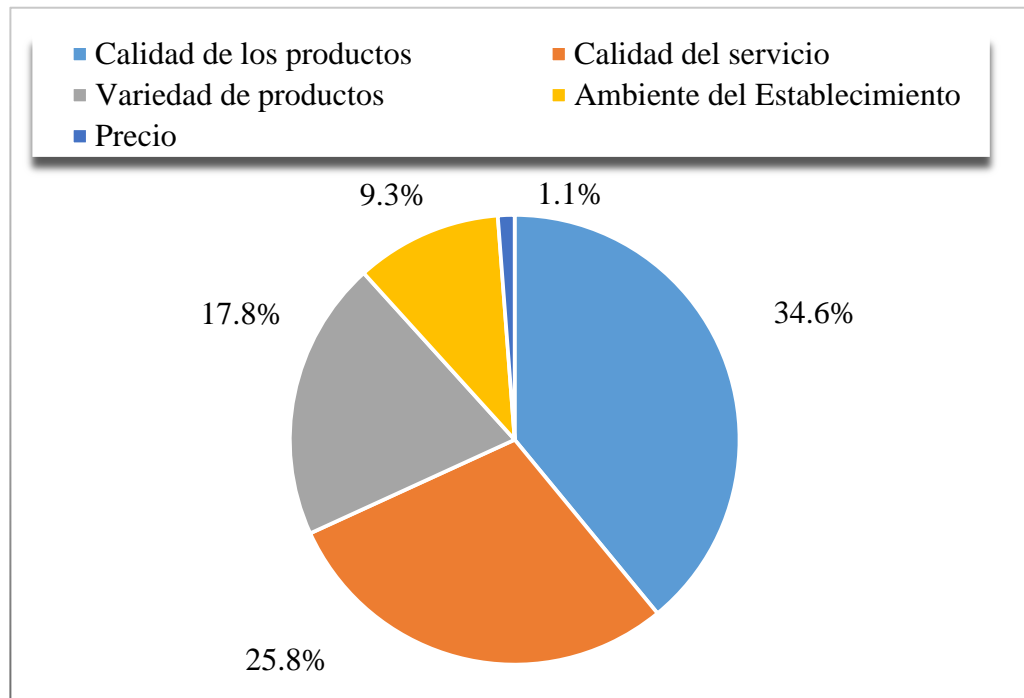
El anterior gráfico muestra la preferencia que tienen los consumidores por determinada línea de producto, el cual tiene mayor porcentaje es el cheesecake de maracuyá con un 52.1% seguidamente cheesecake de aguaymanto y pan de chía con 47.6%, sin embargo los porcentajes no son muy variados y cada uno de los productos contiene insumos con beneficios nutricionales.



**Tabla 20: Atributo con mayor importancia al elegir un Establecimiento de Panadería y Pastelería**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Calidad de los productos</b>	130	34.6%
<b>Calidad en el servicio</b>	97	25.8%
<b>Variedad de productos</b>	67	17.8%
<b>Ambiente del establecimiento</b>	35	9.3%
<b>Precios de los productos</b>	4	1.1%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 16: Atributo con mayor importancia al Elegir un Establecimiento de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

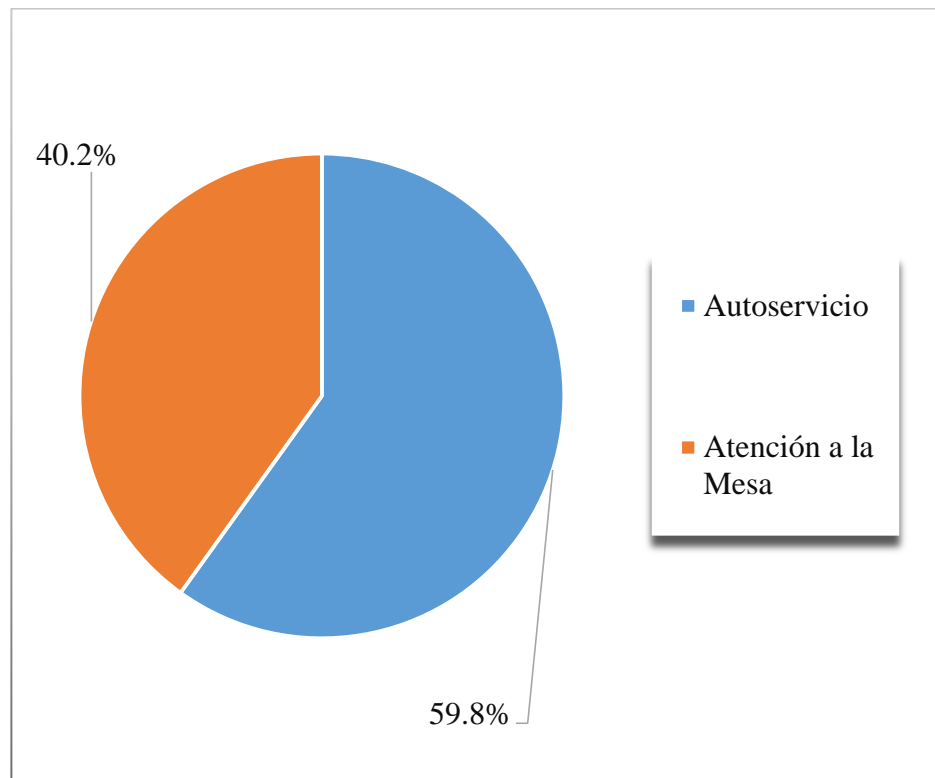
## **INTERPRETACIÓN**

Se describe a través del gráfico el atributo más relevante a la hora de elegir un establecimiento para consumir productos de panadería y pastelería, el cual es la calidad, tanto en los productos con un 34.6% como en el servicio con un 25.8%, Este factor es el más importante que se debe considerar para la implementación del negocio, en cuanto a insumos de primera calidad y una óptima atención al cliente; Asimismo al realizar la entrevista a un personal de la competencia (Claudia Paredes, 2016) sabemos que es también el factor que consideran más importante para ofrecer a los clientes. Los demás atributos señalados son la variedad de productos con un 17.8%, el ambiente del establecimiento 9.3% y 1.1% en cuanto a precio.

**Tabla 21: Modalidad para un establecimiento de Panadería y Pastelería**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Autoservicio</b>	199	59.8%
<b>Atención a la mesa</b>	134	40.2%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 17: Modalidad para un establecimiento de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

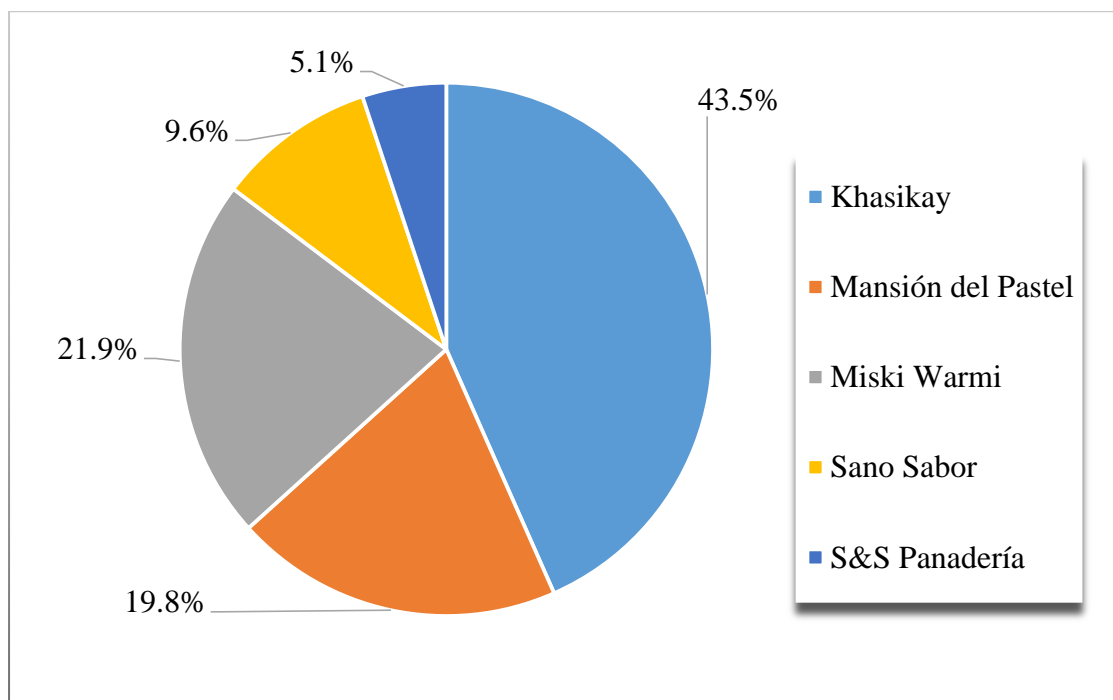
## **INTERPRETACIÓN**

Este gráfico señala la Modalidad del Servicio para un Establecimiento de Panadería y Pastelería en el cual el mayor porcentaje es de Autoservicio con 59.8% y 40.2% de Atención directa a la mesa. Según el Diario Gestión (2015) señala que existe un impacto de crecimiento en el sector de Retail en los hábitos de consumo en el Perú, los consumidores son cada vez más selectos por lo que hay una tendencia en la preferencia de autoservicio de los consumidores peruanos. Se concluye que existe una preferencia por el autoservicio en ciertos establecimientos, sin embargo nuestro negocio se basará en brindar un servicio personalizado y directo para la población objetivo.

**Tabla 22: Preferencia por el Nombre para el Establecimiento de una Panadería y Pastelería**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Khasikay (Tentación)</b>	145	43.5%
<b>Mansión del Pastel</b>	66	19.8%
<b>MiskiWarmi (Dulce Mujer)</b>	73	21.9%
<b>Sano Sabor</b>	32	9.6%
<b>S&amp;S Panadería</b>	17	5.1%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 18: Preferencia por el Nombre para el Establecimiento de una Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

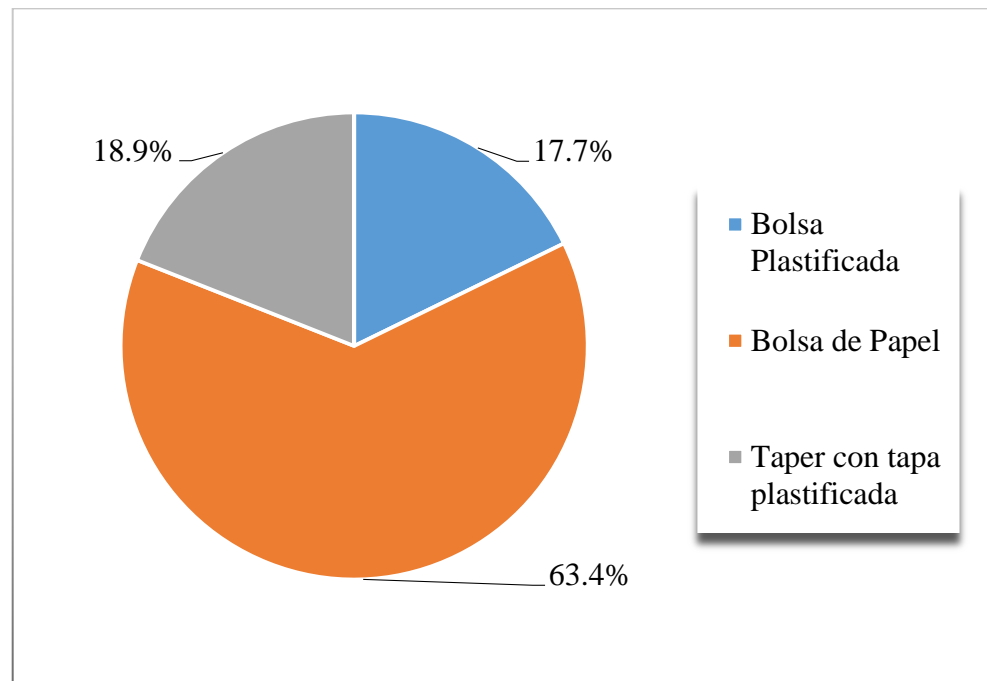
## **INTERPRETACIÓN**

El presente gráfico señala la preferencia y elección que tiene la muestra respecto a los nombres tentativos para el establecimiento de una Panadería y pastelería el cual con el mayor porcentaje es “Khasikay” con un 43.5% cerca al 50%, seguidamente con un 19.8% “La Mansión del Pastel”, un 21.9% para “MiskiWarmi”, 9.6% “Sano Sabor” y 5.1% “S&S Panadería”. Al ser un establecimiento de productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano consideramos que el nombre más apropiado y respaldado por la muestra es el nombre en quechua “Khasikay” que tiene como significado “Tentación”.

**Tabla 23: Preferencia de Presentación de Productos para llevar de Panadería y Pastelería**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bolsa Plastificada</b>	59	17.7%
<b>Bolsa de Papel</b>	211	63.4%
<b>Taper con tapa plastificada</b>	63	18.9%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 19: Preferencia de Presentación de Productos para llevar de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

El anterior gráfico describe la preferencia de Presentación de productos para llevar de panadería y pastelería en la cual señala que el mayor porcentaje eligió la Bolsa de Papel con un 63.4%, seguidamente de un envase con tapa plastificada con un 18.9% y finalmente un 17.7% bolsa plastificada. Se considera la anterior elección de bolsa de papel un impulso para la conservación de la biodiversidad y el incremento de una conciencia del cuidado del medio ambiente.



**Tabla 24: Pago mínimo en soles por (Torta entera)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S/.40.00</b>	145	43.54%
<b>S/.45.00</b>	168	50.45%
<b>S/.50.00</b>	20	6.01%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 25: Pago máximo en soles por (Torta entera)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S/.55.00</b>	99	29.73%
<b>S/.60.00</b>	153	45.95%
<b>S/.65.00</b>	81	24.32%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 26: Pago mínimo en soles por (Torta porción)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S/.5.00</b>	181	54.35%
<b>S/.5.50</b>	128	38.44%
<b>S/.6.00</b>	24	7.21%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 27: Pago máximo en soles por (Torta porción)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S/.6.50</b>	143	42.94%
<b>S/.7.00</b>	154	46.25%
<b>S/.7.50</b>	36	10.81%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 28: Pago mínimo en soles por (Pan por unidad)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S/.0.15</b>	120	36.04%
<b>S/.0.25</b>	187	56.16%
<b>S/.0.35</b>	26	7.81%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 29: Pago máximo en soles por (Pan por unidad)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S/.0.45</b>	168	50.45%
<b>S/.0.55</b>	135	40.54%
<b>S/.0.65</b>	30	9.01%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

***Tabla 30: Resumen de precios mínimos y máximos de las líneas de producción***

<b>Productos con frutos y semillas</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b>TORTA (Entera)</b>	S/. 45.00	S/. 60.00	<b>S/. 52.50</b>
<b>TORTA (Porción)</b>	S/. 5.00	S/. 7.00	<b>S/. 6.00</b>
<b>PAN (Unidad)</b>	S/. 0.25	S/. 0.45	<b>S/. 0.35</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

### **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a la información obtenida por medio del instrumento se sabe que las tortas tendrían un precio aproximadamente de S/. 52.50 Soles, la porción de torta tendrá el precio aproximado de S/. 6.00 Soles y el pan por unidad estará S/. 0.35 Soles.

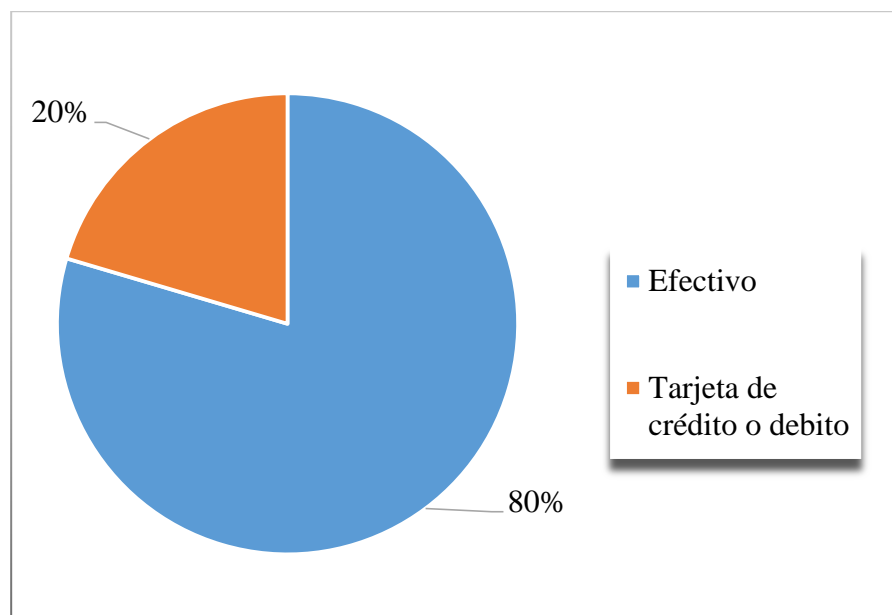
Los precios que utilizaremos de acuerdo al promedio de la competencia, demanda y estrategia del negocio serán: en cuanto a torta el precio promedio de S/.52.50 Soles, un precio menor al de la competencia y el precio del pan será de S/. 0.40. Soles. Al ser un producto innovador y con un valor agregado que generan las semillas y frutos peruanos se puede considerar tener un precio más alto que la competencia sin embargo por la experiencia e historial de esta se consideró ingresar al mercado con un precio lo suficientemente atractivo para el alcance del consumidor y de alguna manera relacionado con la competencia.

**Tabla 31: Forma de pago de los productos de Panadería y Pastelería**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Efectivo</b>	265	79.58%
<b>Tarjeta de crédito o debito</b>	68	20.42%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 20: Forma de pago de los productos de Panadería y Pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

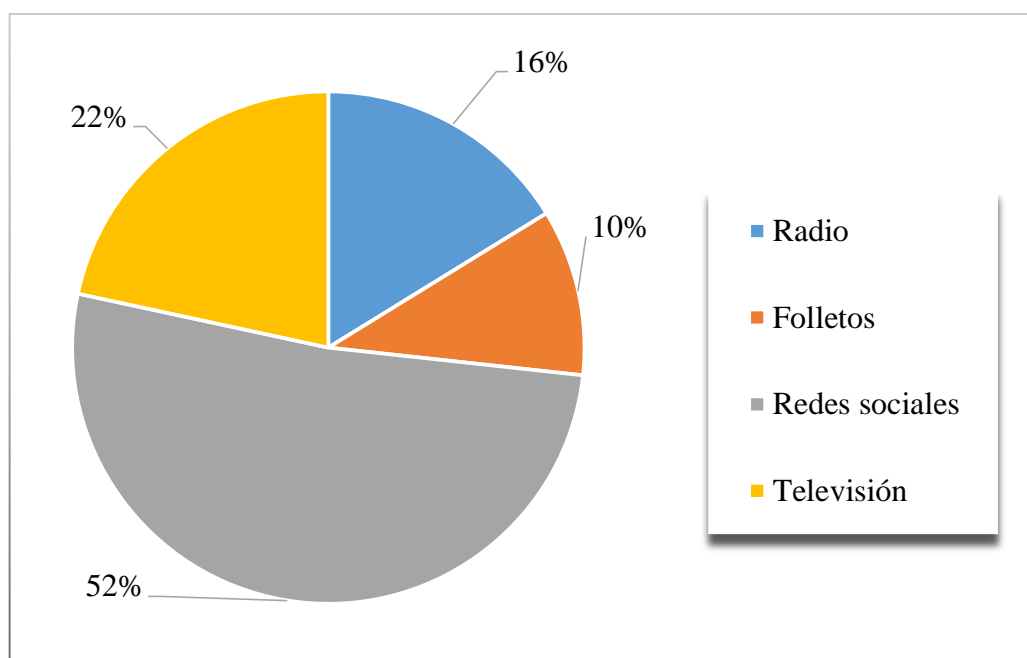
## **INTERPRETACIÓN**

La forma de pago para el consumo de productos de panadería y pastelería según señala el anterior gráfico es de un 80% pago en efectivo y el 20% restante con tarjeta de crédito o débito. Teniendo en cuenta el modo de vida que lleva nuestro público al cual estamos dirigidos, teniendo como base la orientación encontrado por medio del estudio de mercado realizado.

**Tabla 32: Preferencia de Medio de comunicación que emplea**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Radio</b>	54	16.22%
<b>Folletos</b>	35	10.51%
<b>Redes sociales</b>	172	51.65%
<b>Televisión</b>	72	21.62%
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 21: Preferencia de Medio de comunicación que emplea**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

El último gráfico describe la preferencia de medio de comunicación que emplea con mayor frecuencia en el cual la muestra respondió que un 52% utiliza las redes sociales, 22% televisión, 16% radio y por último un 10% Folletos. Por lo cual se ve por conveniente utilizar como medio de comunicación para llegar a nuestro mercado objetivo el uso de las redes sociales ya mediante una página de Facebook del negocio con publicaciones de productos personalizados, promociones, sorteos, entre otros y publicidad. Manteniendo siempre actualizada toda la información relevante para los clientes y una retroalimentación constante con estos.

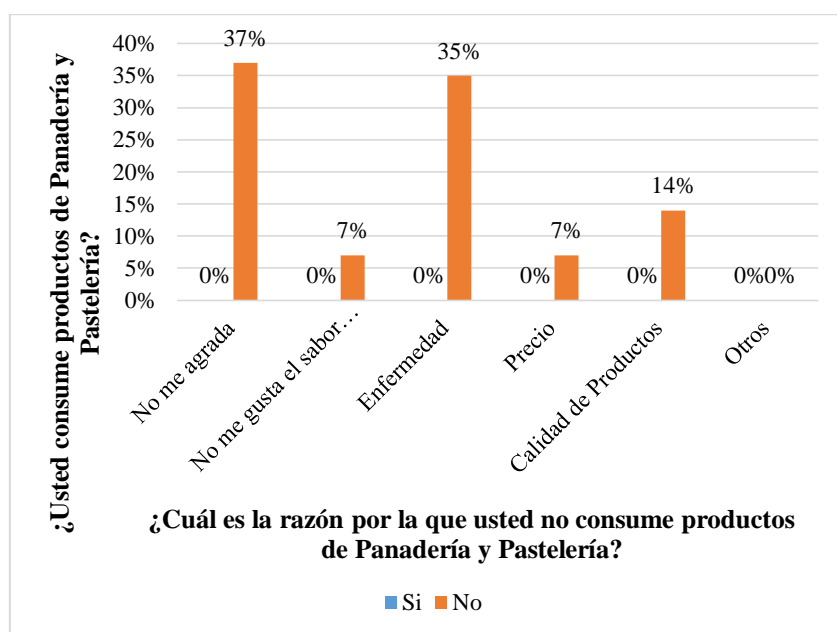
#### 4.2.7.2 TABLAS CRUZADAS O RELACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 33: Relación del porqué los encuestados no consumen productos de panadería y pastelería**

		¿Usted consume productos de Panadería y Pastelería?			
		Si		No	
¿Cuál es la razón por la que usted no consume productos de Panadería y Pastelería?	No me agrada	0	0%	16	37%
	No me gusta el sabor tradicional	0	0%	3	7%
	Enfermedad	0	0%	15	35%
	Precio	0	0%	3	7%
	Calidad de Productos	0	0%	6	14%
	Otros	0	0%	0	0%
TOTAL		0	0%	43	100%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 22: Relación del porqué los encuestados no consumen productos de panadería y pastelería**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



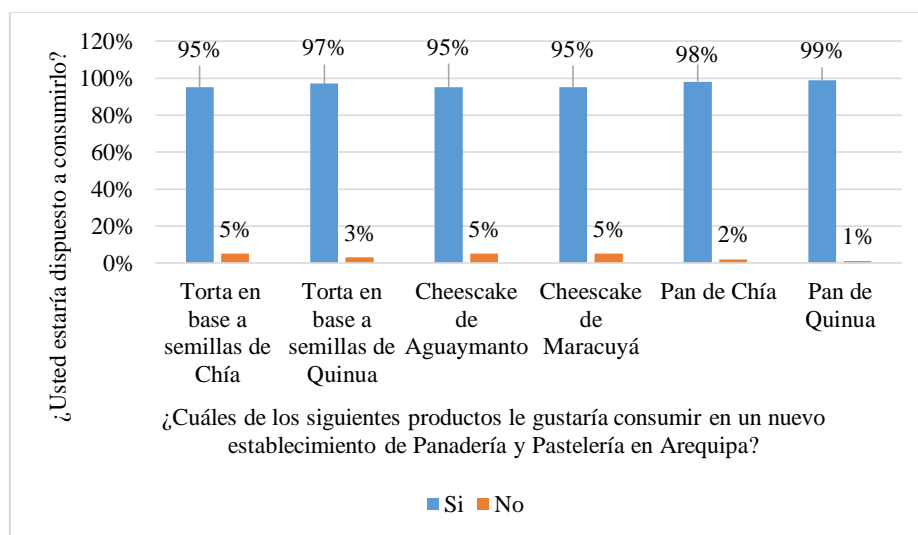
## **INTERPRETACIÓN**

La característica principal por la que se relacionan estas variables es saber el motivo por el cual parte de la muestra seleccionada no consume productos de panadería y pastelería, y a partir de esta nueva información recolectada, implementar estrategias adecuadas, como por ejemplo en el caso de personas que no consumen por enfermedad que es un porcentaje relativamente alto, es un mercado insatisfecho al cual podemos ingresar, introduciendo productos bajos en calorías o sin azúcar para diabéticos y resaltar los beneficio que trae el consumo de productos en base a semillas y frutos de origen peruano los cuales ofrecemos; en una investigación por la Industria Alimenticia (2015) señala que un factor importante en el consumo de este tipo de productos es el valor nutricional con el que cuentan nuevos productos de panadería y pastelería, con insumos más saludable y/o bajos en azúcar; y esta idea de negocio puede repotenciar ese concepto en los productos de panadería y pastelería. En el presente grafico muestra el resultado de la tabla cruzada del total de encuestados que indican que no consumen productos de Panadería y Pastelería señala que 37% no le agradan, 7% dicen que no le gusta el sabor tradicional 35% no consumen por enfermedad, 7% no consumen por el precio de los productos y 14% debido a que la calidad de los productos no son la óptima.

**Tabla 34: Relación de consumo de productos de panadería - pastelería y preferencia de consumo específico**

		¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría consumir en un nuevo establecimiento de Panadería y Pastelería en Arequipa?											
		Torta en base a semillas de Chía		Torta en base a semillas de Quinua		Cheescake de Aguaymanto		Cheescake de Maracuyá		Pan de Chía		Pan de Quinua	
		Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje
¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?	Si	141	95%	160	97%	170	95%	187	95%	176	98%	132	99%
	No	7	5%	5	3%	9	5%	9	5%	3	2%	1	1%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración propia



**Figura 23: Relación de consumo de productos de panadería - pastelería y preferencia de consumo específico**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

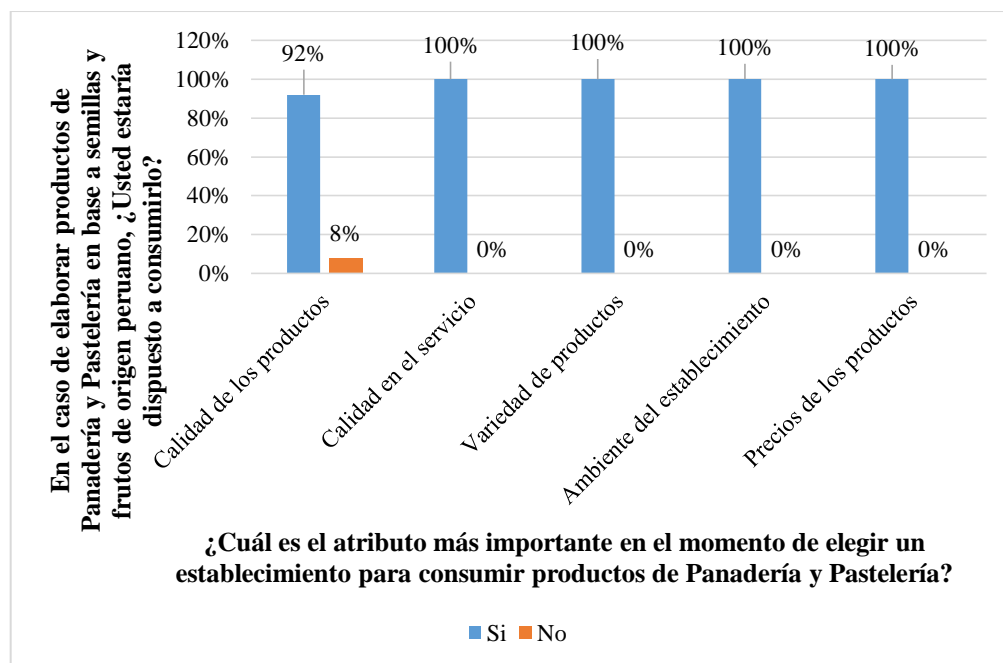
## INTERPRETACIÓN

El objetivo de relacionar las variables de disposición de consumo y preferencia específica de productos a consumir, es saber si la muestra seleccionada está dispuesta a consumir productos de panadería y pastelería y también si se encontraría dispuesta a probar nuevos productos con semillas y frutos de origen peruanos que es en los que se basa la idea de negocio, por lo que podemos observar que del total de los encuestados que le gustaría probar tortas en base de semillas de Chía, el 95% estaría dispuesto a consumirlo; del total de los encuestados que le gustaría probar tortas en base de semillas de Quinoa, el 97% estaría dispuesto a consumirlo, el 95% estaría dispuesto a consumir chessecake de aguaymanto del total de los encuestados, de la misma forma el 95% estaría dispuesto a consumir chessecake de Maracuyá. Del total de los encuestados que le gustaría probar Pan de Chía, el 98% estaría dispuesto a consumirlo y del total de encuestados que le gustaría probar Pan de Quinoa, el 99% estaría dispuesto a consumirlo. Llegando a la conclusión que la mayoría de la muestra seleccionada que consume productos de panadería y pastelería que tienen un gran porcentaje de aceptación están dispuestos a consumir de los nuevos productos con semillas y frutos de origen peruano

**Tabla 35: Relación de Aceptación para el consumo de productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano y atributo principal**

		¿Cuál es el atributo más importante en el momento de elegir un establecimiento para consumir productos de Panadería y Pastelería?									
		Calidad de los productos		Calidad en el servicio		Variedad de productos		Ambiente del establecimiento		Precios de los productos	
En el caso de elaborar productos de Panadería y Pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?		Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje
	Si	119	92%	97	100%	67	100%	35	100%	4	100%
	No	11	8%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 24: Relación de Aceptación para el consumo de productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano y atributo principal**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## INTERPRETACIÓN

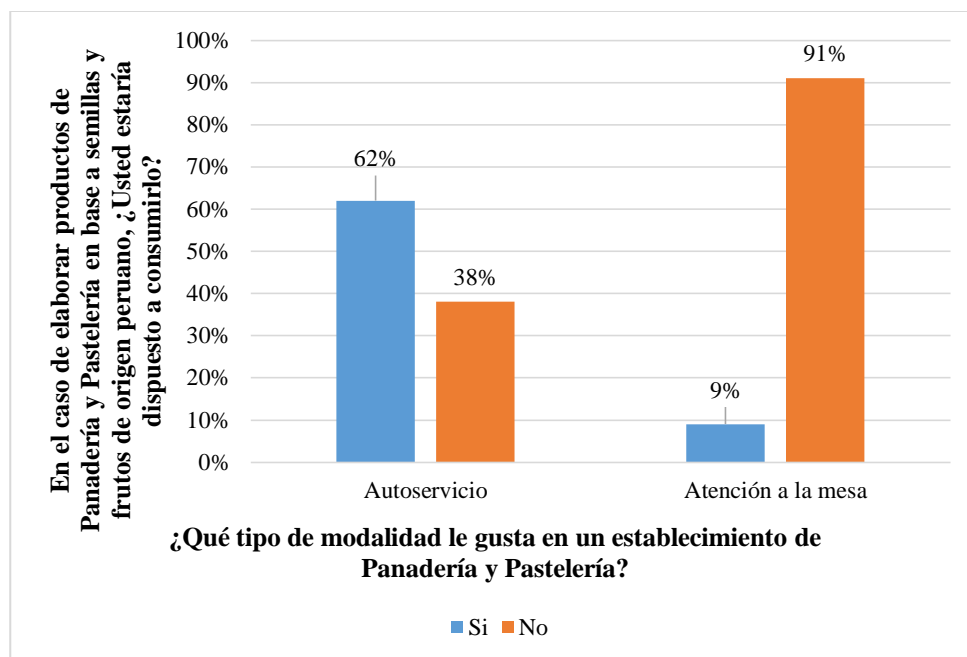
Para poder consumir los productos en base a semillas y frutos de origen peruano tiene ciertos atributos que deben de cumplir, el 92% indica que la calidad del producto es importante pero para 8% es irrelevante. En cambio los atributos de calidad de servicio, variedad de productos, ambiente del establecimiento y precios de los productos el 100% indican que son atributos importantes para poder consumir dicho producto. Sin embargo a partir de la entrevista que se realizó a la competencia, consideran que el atributo más importante para ofrecer es la calidad ya sea en los insumos como en el servicio en su totalidad, por lo que este negocio considerará como factor más importante la calidad tanto en producto como en el servicio y seguidamente la variedad en cuanto a la presentación de productos y fusión de semillas y frutos peruanos.

**Tabla 36: Relación de Aceptación para el consumo de Nuevos productos y modalidad de Servicio**

		¿Qué tipo de modalidad le gusta en un establecimiento de Panadería y Pastelería?			
		Autoservicio		Atención a la mesa	
En el caso de elaborar productos de Panadería y Pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?		Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje
	Si	198	62%	123	38%
	No	1	9%	10	91%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 25: Relación de Aceptación para el consumo de Nuevos productos y modalidad de Servicio**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## INTERPRETACIÓN

El 62% indican que el autoservicio es la modalidad que le gustaría que tenga el establecimiento para poder consumir dicho producto.

El 38% indican que la atención a la mesa es la modalidad que le gustaría que tenga el establecimiento para poder consumir dicho producto. Según el Diario Gestión (2015) indica que hay una tendencia en la preferencia de autoservicio de los consumidores peruanos, Sin embargo a partir de esta información recolectada acerca de los atributos de calidad en el servicio y la propuesta del negocio se contará con asesoría y atención al cliente potenciando la personalización del servicio.

### 4.2.7.3 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

**Tabla 37: Determinación de la demanda de Tortas**

Determinación de la demanda de Tortas (PORCIONES)							
N°	Pregunta	%	Cantidad de Población	Frecuencia - Cantidad			
				Cada 2 Semanas por persona	Diario	Mensual	Anual
1	¿Usted consumo productos de panadería y pastelería?	88.6%	15,349	4	4,385	122,791	1,473,487
4	En el caso de elaborar productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?	88.6%	13,599	4	3,885	108,792	1,305,510
	Porcentaje de mercado que se desea Abarcar	20%	2,720	4	777	21,758	261,102

Determinación de la demanda de Tortas ENTERA							
N°	Pregunta	%	Cantidad de Población	Frecuencia - Cantidad			
				1 MES	Diario	MENSUAL	ANUAL
1	¿Usted consumo productos de panadería y pastelería?	88.6%	15,349	1	512	15,349	184,186
4	En el caso de elaborar productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?	88.6%	13,599	1	453	13,599	163,189
	Porcentaje de mercado que se desea Abarcar	20%	2,720	1	91	2,720	32,638

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**Tabla 38: Determinación de la demanda de Panes**

Determinación de la Demanda de Panes							
N°	Pregunta	%	Cantidad de Población	Frecuencia - Cantidad			
				Consumo Diaria por Persona	Diario	Mensual	Anual
1	¿Usted consumo productos de panadería y pastelería?	88.6%	15349	2	34,693	1,040,776	12,489,317
4	En el caso de elaborar productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?	88.6%	13599	2	30,738	922,128	11,065,535
	Porcentaje de mercado que se desea Abarcar	20%	2720	2	5,440	163,189	1,958,264

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

Para la determinación de la demanda de Tortas y Panes se utilizaron los porcentajes obtenidos en las preguntas más relevantes de la información recolectada en la encuesta de la Población Potencial y de esta manera abarcar un 20% de esta, siendo como resultado nuestro público objetivo 2720 del cual consume en promedio 2 porciones de torta semanales y 2 panes diarios por persona.

**Tabla 39: Proyección de la demanda**

<b>Proyección de la Demanda</b>		
<b>Año</b>	<b>Cant Panes</b>	<b>Cant Tortas</b>
<b>2017</b>	1,983,722	33,062
<b>2018</b>	2,009,510	33,492
<b>2019</b>	2,035,634	33,927
<b>2020</b>	2,062,097	34,368
<b>2021</b>	2,088,904	34,815

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

En el anterior Cuadro se muestra la tendencia de crecimiento de demanda a través de los años según un aproximado de las encuestas, teniendo en cuenta una tasa de crecimiento del 1.3% dentro del sector; nuestro público objetivo para determinar la demanda se realizó disgregando el porcentaje de preguntas de aceptación del producto hasta llegar a una población objetivo de 2720 personas de manera mensual.



#### 4.2.7.4 EQUILIBRIO DE MERCADO

**Tabla 40: Equilibrio De Mercado**

Año	Demanda		Oferta		D - O	
	Panes	Tortas	Panes	Tortas	Panes	Tortas
<b>2017</b>	1,983,722	33,062	116,813	14,277	1,866,909	18,785
<b>2018</b>	2,009,510	33,492	121,485	14,848	1,888,025	18,644
<b>2019</b>	2,035,634	33,927	126,345	15,442	1,909,289	18,485
<b>2020</b>	2,062,097	34,368	131,399	16,060	1,930,699	18,308
<b>2021</b>	2,088,904	34,815	136,654	16,702	1,952,250	18,113

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

<b>Demanda Insatisfecha</b>
$D - O = 0$
$D - O > 0$
$D - O < 0$

#### INTERPRETACIÓN

En este caso “Khasikay” se enfrenta a una demanda insatisfecha que existe entre los distrito de Yanahuara y Cayma en la ciudad de Arequipa, esto puede percibirse por la preferencia a determinadas panaderías del sector como la competencia, en este caso Capriccio, por lo que debemos enfocarnos en explotar nuestro valor agregado para llamar la atención de esa demanda y ser la panadería número uno en la mente del consumidor. Como empresa podemos obtener un porcentaje de esa demanda insatisfecha y aprovecharla, manteniendo una innovación constante de recetas y productos que se ofertaran y contar con buena calidad de insumos para mantener la fidelidad de los clientes.

## **4.3 EL NEGOCIO**

### **4.3.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

“Khasikay” es una empresa Panadería Pastelería dedicada a la producción y comercialización de productos en base a semillas y frutos de origen peruano.

Lleva el nombre “Khasikay” propuesto por sus representantes, que significa “Tentación” en Quechua, buscando entregar productos preparados con los mejores insumos, con recetas innovadoras que tengan beneficios para la salud y aun así mantenga un sabor agradable.

Queremos revalorizar las semillas y frutos de origen peruano, que no necesariamente se pueden utilizar solo en un plato de fondo, sino que a partir del boom gastronómico, tenemos la oportunidad de explotar y fusionar una diversidad de recetas para confitería, pastelería y panadería; Es por esto que se escogió que el nombre de la empresa sea en quechua, y de esta manera Khasikay ofrezca una experiencia diferente de comer saludable, demostrando que en el Perú se puede comer rico y a la vez sano.

Es la única panadería y pastelería que ofrecerá una nueva experiencia del consumo de productos de panadería y pastelería con alto valor nutritivo.

“La tentación de comer dulce, la tentación de comer saludable”.

### **4.3.2 VISION, MISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

#### **4.3.2.1 MISIÓN**

“Somos una Panadería Pastelería dedicada a la producción y comercialización de productos en base a semillas y frutos peruanos, que busca satisfacer las necesidades y el paladar de los clientes a través de productos con un sabor agradable, de calidad y con recetas innovadoras ofreciendo un beneficio nutricional”.

#### 4.3.2.2 VISIÓN

“Convertirnos en la primera opción de panadería – pastelería para nuestros clientes para el consumo de productos deliciosos y saludables en la ciudad de Arequipa para el 2021”

#### 4.3.2.3 VALORES EMPRESARIALES

**Tabla 41: Descripción de los Valores Empresariales**

VALOR	DESCRIPCIÓN
INNOVACIÓN	La empresa fomenta un cambio continuo en las recetas y productos ofrecidos al consumidor, siempre habrá una nueva forma de decorar y presentar el producto según las necesidades de cada consumidor. Se aprovechará de nuevas fusiones gastronómicas y explosión de sabores para una innovación continua de productos.
CALIDAD	Khasikay busca satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de los clientes; ofreciendo productos con insumos que estén en buen estado al tener una relación óptima con proveedores que nos den la certificación de esto; y A la vez proporcionar un excelente nivel de servicio brindado por Khasikay que forma parte de la creación de una experiencia diferente de comer rico y saludable.
TRABAJO EN EQUIPO	Para alcanzar los objetivos de la empresa es necesario que cada colaborador de manera individual pueda alinear sus objetivos individuales con los de la empresa y de esta manera se puede formar un equipo de trabajo que apunte a los mismos objetivos, por lo tanto su empeño en conseguirlo hará que trabajen conjuntamente y desarrollen cada actividad con mucha eficacia.

<b>COMPROMISO CON EL CLIENTE</b>	<p>El cliente es el principal valor para nuestra empresa, es la razón de ser y el funcionamiento de esta, es por la cual Khasikay ofrece una experiencia diferente de consumo de productos saludables.</p> <p>Se considerará los requerimientos y sugerencias que ofrezcan los clientes para mantener un buen nivel de servicio. Y promover la fidelización del cliente.</p>
<b>IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>	<p>“Khasikay” pretende dar la oportunidad a todos de la misma manera, de ser parte de la empresa y desarrollarse personal y profesionalmente.</p> <p>Todos los colaboradores gozaran de los beneficios e incentivos que ofrecerá la empresa.</p>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración propia

#### 4.3.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Ser reconocidos como la mejor opción de panadería pastelería a nivel nacional destacada por la calidad de los productos y servicios que ofrecen un valor nutricional y variedad de diseños, sabores y presentaciones, al año 2021.
- Innovar continuamente en las recetas, de esta manera contar con productos de buena calidad a lo largo de la marcha de la empresa.
- Posicionar la marca “Khasikay” dentro del segmento establecido, en los primeros 5 años.
- Lograr un crecimiento del 4% anual respecto a los ingresos de forma rentable y sostenible a través del tiempo, en los primeros 5 años.

#### **4.3.3 PROTECCIÓN LEGAL**

La micro y pequeña empresa en el Perú está regulada por la ley N° 28015 fue modificada por la N° 30056. Contribuyendo a la facilidad de impulsar el desarrollo productivo y el diverso crecimiento empresarial.

## **4.4 PLANES OPERATIVOS**

### **4.4.1 PLAN DE MARKETING**

#### **4.4.1.1 OBJETIVOS DE MARKETING**

“Khasikay” busca alcanzar los objetivos de marketing que tengan una relación directa al incremento de ventas siendo estos:

- Incrementar el nivel de conocimiento de los beneficios de las semillas y frutos de origen peruano y el impacto que tendrían respecto a estos en el 2018.
- Incrementar la participación de mercado en un 5% en el año 2019.
- Posicionarnos en la mente del consumidor como una de las mejores opciones de Panadería y Pastelería con productos en base a frutos y semillas peruanas con un valor nutricional en Arequipa en el 2021.

#### **4.4.1.2 POSICIONAMIENTO**

Al ser una empresa dedicada a la elaboración, producción y comercialización de productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos peruanos; lo que procuramos es que el consumidor tenga claro la relación que ofrecemos acerca del valor y beneficio nutricional y el buen sabor de los productos, que no al estar elaborado en base a semillas debe tener un sabor desagradable. Queremos lograr un posicionamiento basándonos en el hecho de que las tendencias actuales son las de comer y vivir sano. Por lo que planteamos la siguiente estrategia de posicionamiento:

- Realizar degustaciones y Asesoramiento: Al contar con Mozos y ayudantes capacitados brindaran información acerca del beneficio que tiene el producto con determinado fruto o semilla, al menos un día a la semana de manera que al consumidor le interese probar los alimentos y así pueda regresar y convertirse en cliente fiel.

Por ellos se toman los siguientes criterios:

- Importante: porque el cliente sabrá valorar que nos esforzamos por brindarle un producto de calidad y un servicio con atención personalizada.
- Comunicable: mediante esta estrategia el cliente entenderá que el propósito de la degustación es que pueda probar el buen sabor que tiene nuestro producto y así mismo tenga conocimiento del valor nutricional de lo que está consumiendo.
- Costeable: el realizar las degustaciones resulta factible para la empresa ya que no implica mucho gasto elaborar algunos de nuestros productos.
- Rentable: será beneficioso para el negocio porque si el cliente aprueba el producto y es de su agrado hará que venga al local a consumir y eso genere ganancias para la empresa.

Así mismo alcanzar este posicionamiento a través del servicio diferenciado que se brindara, entrando en la mente del consumidor estableciendo una relación entre el poder comer y a la vez este sea rico y sano.

#### 4.4.1.3 IDENTIDAD DE LA EMPRESA

- **Nombre Comercial**

Se decidió por colocar el nombre de la empresa “**Khasikay - Panadería y Pastelería**”, que significa Tentación en Quechua y se encuentra relacionado directamente con el producto que ofrecemos, siendo también un resultado obtenido del recojo de información de nuestro público objetivo a través de la encuesta.

- **Razón Social**

La empresa es una sociedad colectiva de denominación social “**Khasikay Panadería y Pastelería S.R.L.**”.

- **Slogan**

*“La tentación de comer rico y sano, Khasikay”*

- **Logotipo**



**Figura 26: Logotipo de “Khasikay**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia.



#### 4.4.1.4 ANÁLISIS DE LAS 4 P

Al ser un producto nuevo que pretende ingresar a un mercado se debe ofrecer un producto innovador con un precio atractivo e informando acerca de los beneficios y características de este, así mismo se deben realizar degustaciones para que el público objetivo conozca de nuestros productos y pueda informarse a la vez a través de nuestro grupo de colaboradores acerca de las funcionalidades, beneficios y valor que contienen los insumos; de esta manera innovaremos en nuevas recetas que los clientes podrán consumir continuamente. Esto estará en relación al lanzamiento publicitario en redes sociales, mostrando presentaciones de productos, el establecimiento, la organización y demás.

- **PRODUCTO**

Al momento de establecer una estrategia en cuanto a producto, es fundamental reconocer el tipo de producto que se ofrecerá. Sobre ello Kurtz en Marketing Contemporáneo, enfoca que los productos de consumo – Business to Consumer (B2C), se subdividen en 4 grupos, teniendo en cuenta que los productos de panadería y pastelería están considerados dentro de los **productos de conveniencia**, sabiendo que son productos que se adquieren “*con frecuencia, de inmediato y sin esfuerzo mínimo*” (Kurtz, 2015), como los artículos de impulso.

- **NIVELES DE PRODUCTO**

**Producto Básico:** Tortas y Panes, producto alimenticio que satisface la necesidad de alimentarse, elaborado con diversos insumos naturales.

**Producto Real:** Producto con un aspecto diferenciador respecto a los competidores ya que se da una propuesta de panadería y pastelería en base de semillas y frutos de origen peruano el cual da un valor y beneficio nutricional que a la vez tiene un sabor agradable.

**Producto Esperado:** Atraves del Estudio de mercedado, se sabe que los consumidores esperan tortas y panes con insumos de calidad así mismo gran contenido de proteínas y brindando beneficios para la salud.

**Producto Aumentado:** Constituido por los nutrientes de los insumos a utilizar, ya que al ser semillas y frutos peruanos, estos contienen gran contenido proteico y nutricional.

**Producto Potencial:** Innovación en el producto, en el cual desarrollaremos nuevas recetas con fusiones de frutos y semillas que generaran nuevos sabores; así como innovación en cuanto al servicio respecto a la competencia se puede implementar en un futuro delivery. Implementar nuevos productos como galletas y cupcakes en base a frutos y semillas de origen peruano.

## - **LÍNEAS DE PRODUCTO**

**Tortas:** Dulce elaborado en base a insumos como, harina, huevo, edulcorante y resaltando las semillas, como chía, quinua, entre otras y frutos peruanos, de distintos sabores, formas y tamaños.

**Cheesecake:** Postre que genera una explosión de sabores en cuanto a los frutos peruanos como aguaymanto y maracuyá. Elaborado con insumos de calidad.

**Panes:** Alimento fundamental elaborado gracias a la mezcla de harina, trigo, levadura y semillas de origen

peruano que se cuece en el horno, de distintos tamaños y formas.

- **MARCA**

**Requisitos para el registro de la Marca (INDECOPI)**

Para el registro de la marca debemos pedir una solicitud que cueste S/45.00. Pasado 7 días hábiles esta entidad dará una respuesta pidiendo lo siguiente:

Marca denominativa más logo de primera clase s/. 351.00

Solicitud del registro de marca s/. 1 758.00

Título de propiedad del registro s/. 379.00

- **ETIQUETA**

**Diseño:** La etiqueta de nuestro producto tendrá el logo de nuestra marca y estará estampada en los empaques en los que se envíe el producto, como en las cajas de tortas y las bolsas de papel para pan, se cambiara el diseño en ocasiones especiales como Día de la Madre, Navidad, entre otros.

- **ESTRATEGIA DE PRODUCTO:**

Las estrategias a utilizar para el producto serán:

**Benchmarking**, de acuerdo al tipo de negocio “Khasikay”, buscar mejorar la calidad de los insumos con los cuales se elaboraran los productos a comercializar (Weinberger, 2009), permitiendo a la empresa mejorar procesos que son débiles en el competidor.

**Diversificación**, A mediano plazo se plantea diversificar la línea de productos como: Galletas y cupcakes en base a semillas y frutos peruanos.



**Figura 27: Diseño de Etiquetas**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Envase:** Los envases para servirse en el establecimiento serán: canastas para los panes, y platos de loza para las tortas.

Envases para llevar, plataforma para las tortas.

Envase y empaque para pan serán bolsas de papel.

**Tabla 42: Diseño de Envase**

TORTAS	PANES
	

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Empaque:** El empaque que contendrá el envase de torta y al producto en sí, será de material reciclable como es el cartón, de manera que podemos ser ecológicos.

**Tabla 43: Diseño de Empaque**

TORTAS	PANES
	

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

- **PRECIO**

Consideramos lo señalado por Kotler&Keller (2012, p.386) donde indican que los consumidores toman decisiones de compra según lo que perciben en el producto y cuál sería el precio real no el que es colocado por la empresa; Algunos consumidores tienen un rango de precios de forma que los precios que se encuentran por debajo del mismo puede significar que es de baja calidad y los que se encuentran por encima del precio generan una percepción diferente en la que el producto no costaría lo que vale. Por lo que para fijar los precios se tomó en cuenta lo anteriormente señalado y se realizó una encuesta acerca del precio apropiado para los clientes en los que se señalaba tres precios del menor al mayor que estarían dispuestos a pagar, sacando un promedio de todos los encuestados, seguidamente también se consideró el precio promedio de la competencia.

Otro punto considerado fue elegir precios que terminen en 0 y 5 ya que son precios con mayor facilidad de recordar para los clientes como señala Kotler&Keller (2012, p. 389).

Nuestra meta para fijar precios es de demostrar la relación que tendrá nuestro producto con la calidad agregando un valor nutricional que generan las semillas y frutos peruanos.

#### - **PRECIOS DE LA DEMANDA**

**Tabla 44: Determinación del promedio de precios por la Demanda**

<b>Productos con frutos y semillas</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b>TORTA (Entera)</b>	S/ 45.00	S/ 60.00	<b>S/ 52.50</b>
<b>CHESSECAKE (Entera)</b>	S/ 45.00	S/ 60.00	<b>S/ 52.50</b>
<b>PAN (Unidad)</b>	S/ 0.25	S/ 0.45	<b>S/ 0.45</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

Según la encuesta realizada al mercado potencial el promedio de precios para los consumidores que están dispuestos a pagar es por una torta entera un S/.52.50, de una porción S/.6.00 y por una unidad de pan un S/.0.35.

- **PRECIOS DE LA COMPETENCIA**

**Tabla 45: Determinación del promedio de precios de la Competencia**

<b>Productos tradicionales</b>	<b>PROMEDIO</b>				<b>PROMEDIO</b>
	<b>Capriccio</b>	<b>SÜB</b>	<b>Mocca</b>	<b>Canasta</b>	
<b>TORTA (Entera)</b>	S/ 55.00	S/ 55.00	S/ 60.00		S/ 57.50
<b>CHESSECAKE (Entero)</b>	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 60.00		S/ 63.50
<b>PAN (Unidad)</b>				S/ 0.30	S/ 0.30

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración propia

Según la información recolectada de la competencia el promedio de precios de sus productos son por una torta entera un S/57.50, de una porción S/7.25 y por una unidad de pan un S/0.30.

- **PRECIO ESTABLECIDO DEL NEGOCIO**

**Tabla 46: Tabla de precios demanda, competencia y margen**

	<b>Precio dado por el consumidor</b>	<b>Precio Dado por la Competencia</b>	<b>Precio Unitarios</b>
<b>TORTA (Entera)</b>	S/ 52.50	S/ 57.50	S/. 52.50
<b>CHESSECAKE (Porción)</b>	S/ 52.50	S/ 57.50	S/. 52.50
<b>PAN (Unidad)</b>	S/ 0.35	S/ 0.40	S/. 0.40

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración propia

Dentro del rango obtenido por los posibles precios seleccionados por los consumidores, los costos de la empresa y la relación con la competencia; al ser un producto innovador y con un valor agregado que generan las semillas y frutos peruanos se puede considerar tener un precio más alto que la competencia sin embargo por la experiencia e historial de esta se consideró ingresar al mercado con un precio lo suficientemente atractivo para el alcance del consumidor y ligeramente relacionado con la competencia, en cuanto al precio de una torta entera será de S/ 52.50, el precio por porción S/ 6.00 y el precio del pan al ser de un tamaño considerable y con valor agregado se igualara al de la competencia a S/ 0.40.

- **ESTRATEGIA DE PRECIO:**

De acuerdo a lo señalado, “Kashikay” pretende colocar un precio promedio entre la demanda y la competencia (mercado), **estrategia de alineamiento**; siendo resultado del estudio de mercado, sabiendo que el precio debe reflejar el posicionamiento del producto en la mente del consumidor (KOTLER, 2006).

A mediano plazo con el ingreso de “Cupcakes y Galletas”, se empleara el **descremado de precios**, teniendo en cuenta la relación de su aspecto diferenciador vs el precio que permitirá obtener una relación de costo/beneficio, generando un producto de “Alto valor” (WEINBERGER, 2009), pagando un precio relacionado directamente al producto adquirido.



- **CALCULO DE COSTOS FIJOS:**

**Tabla 47: Costos Fijos**

**Asignación de Personal:**

Área	Cargo	Cantidad	Condición Laboral	Salario ( mes)	Salario total anual	(+ BBSS Beneficios Sociales (régimen MYPE tributario))				TOTAL
						Seguro 9%	Gratificación	CTS	Vacaciones	
Administración	Administrador	1	Planilla	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00	S/ 2,592.00	-	-	S/ 1,200	S/ 32,592
Operaciones	Maestro Pastelero/Panadero	2	Planilla	S/ 1,800.00	S/ 43,200.00	S/ 7,776.00	-	-	S/ 1,800	S/ 52,776
	Ayudante	2	Planilla	S/ 1,100.00	S/ 26,400.00	S/ 4,752.00	-	-	S/ 1,100	S/ 32,252
Caja	Cajera	1	Planilla	S/ 950.00	S/ 11,400.00	S/ 1,026.00	-	-	S/ 475	S/ 12,901
Atención al Cliente	Mozo	2	Planilla	S/ 1,200.00	S/ 28,800.00	S/ 5,184.00	-	-	S/ 1,200	S/ 35,184
					S/ 138,600.00	S/ 12,474.00	-	-	<b>S/ 5,775</b>	<b>S/ 165,705</b>

**Gastos de Transporte**

Concepto	Cantidad Anual	Costo Mensual (S/.)	Costo Anual (S/.)
Combustible	12	S/ 350.00	S/ 4,200.00
Alquiler	12	S/ 60	S/ 720.00
		<b>TOTAL</b>	<b>S/ 4,920.00</b>

**\* 3 veces por semana**

### Mantenimiento

Concepto	Cantidad Anual	Costo Mensual (S/ )	Costo Anual (S/ )
Mantenimiento Maquinaria - Equipo	2	212	S/ 423.73
		<b>TOTAL</b>	<b>S/ 423.73</b>

### Talento Humano

Concepto	Cantidad Anual	Costo	Costo Anual (S/.)	* x persona S/ .40
Capac. Talento Humano	1	S/ 2,136	S/ 2,136	
		<b>TOTAL</b>	<b>S/ 2,136</b>	

### Alquiler

Descripción	Cantidad anual	Costo Mensual (S/.)	Costo Total
Alquiler Local 90 m2	12	S/ 2,542	S/ 30,508.47
			<b>S/ 30,508.47</b>

### Servicios

Concepto	Cantidad Anual	Costo Mensual (S/.)	Costo Anual (S/.)
Teléfono	12	S/ 100.85	S/ 1,210.17
Electricidad*	12	S/ 300.00	S/ 3,600.00
Agua	12	S/ 84.75	S/ 1,016.95
		<b>Total servicios</b>	<b>S/ 5,827.12</b>

<b>Otros</b>	12	S/ 200	S/ 2,400
		<b>Total</b>	<b>S/ 2,400</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 48: RESUMEN COSTOS FIJOS Y GASTOS**

<b>Total Costos fijos</b>	S/ 46,214.92
<b>Gastos Administrativos</b>	S/ 45,493
<b>Gastos de Venta</b>	S/ 120,212

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

- **COSTOS VARIABLES (Unitarios de producción):**

**Tabla 49: Costos Variables Unitarios de Torta de Quinua**

<b>Producto:</b>	<b>Torta de quinua</b>	
<b>Ingredientes</b>	<b>gramos</b>	<b>Costo</b>
<b>Mantequilla Baja en grasas</b>	225	S/ 7.00
<b>Huevo</b>	150	S/ 1.00
<b>Harina de Quinua</b>	400	S/ 3.00
<b>Polvo de Hornear</b>	7	S/ 0.50
<b>Quinua</b>	110	S/ 1.60
<b>Leche</b>	200	S/ 2.00
<b>Edulcorante (Azucar)</b>	300	S/ 1.00
<b>Costo</b>		<b>S/ 16.10</b>

<b>Costo material sin IGV</b>	<b>S/ 13.64</b>
<b>Porciones</b>	<b>S/ 8.00</b>
<b>Costo material por porción</b>	<b>S/ 1.71</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 50: Costos Variables Unitarios de Torta de Chía**

<b>Producto</b>	<b>Torta de chía</b>	
<b>Ingredientes</b>	<b>gramos</b>	<b>Costo</b>
<b>Harina de Chía</b>	400	S/ 5.00
<b>Chía</b>	93	S/ 2.00
<b>Edulcorante (Azúcar)</b>	190	S/ 2.00
<b>Polvo de Hornear</b>	10	S/ 0.50
<b>Leche evaporada</b>	200	S/ 2.00
<b>Aceite de Maíz</b>	180	S/ 3.00
<b>Esencia de Vainilla</b>	6	S/ 0.50
<b>Sal</b>	3	S/ 0.10
<b>Huevos</b>	100	S/ 0.60
<b>Ralladura de Limón</b>	6	S/ 0.20
<b>Zumo de Limón</b>	10	S/ 0.50
<b>Costo</b>		<b>S/ 16.40</b>

<b>Costo material sin IGV</b>	<b>S/ 13.90</b>
<b>Porciones</b>	<b>S/ 8.00</b>
<b>Costo material por porción</b>	<b>S/ 1.74</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 51: Costos Variables Unitarios de Chesseecake de Maracuyá**

Producto		Chesseecake de maracuya
Ingredientes	gramos	Costo
<b><u>Relleno</u></b>		
Queso Crema	300	S/ 7.00
Edulcorante	25	S/ 0.10
Yemas y claras	75	S/ 0.25
Crema de Leche	125	S/ 1.00
Mantequilla Baja en Grasas	60	S/ 1.00
Sal	3	S/ 0.05
Limón	10	S/ 0.05
Costo del Relleno		<b>S/ 9.45</b>
<b><u>Corteza</u></b>		
Galletas Light	500	S/ 4.00
Mantequilla baja en grasas	250	S/ 4.00
Azúcar	100	S/ 0.20
Huevo	50	S/ 0.15
Limón	10	S/ 0.15
Costo de Corteza		<b>S/ 8.50</b>
<b>Fruta de Decoración</b>		
Maracuyá	300	S/ 1.20
Costo de Fruta		<b>S/ 1.20</b>
<b>Costo material sin IGV</b>		<b>S/ 16.23</b>
<b>Porciones</b>		<b>S/ 8.00</b>
<b>Costo material por porción</b>		<b>S/ 2.03</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 52: Costos Variables Unitarios de Chessecake de Aguaymanto**

Producto	Chessecake de aguaymanto	
Ingredientes	gramos	Costo
<b><u>Relleno</u></b>		
Queso Crema	300	S/ 7.00
Edulcorante	25	S/ 0.10
Yemas	75	S/ 0.25
Crema de Leche	125	S/ 1.00
Mantequilla Baja en Grasas	60	S/ 1.00
Claros	125	
Sal	3	S/ 0.05
Limón	10	S/ 0.10
Costo del Relleno		S/ 9.50
<b><u>Corteza</u></b>		
Galletas Light	500	S/ 4.00
Mantequilla baja en grasas	250	S/ 4.00
Edulcorante	100	S/ 0.20
huevo	50	S/ 0.15
Limón	10	S/ 0.15
Costo de Corteza		S/ 8.50
Fruta de Decoración		
Aguaymanto	300	S/ 3.50
Costo de Fruta		S/ 3.50

<b>Costo material Sin IGV</b>	<b>S/ 18.22</b>
<b>Porciones</b>	<b>S/ 8.00</b>
<b>Costo material por porción</b>	<b>S/ 2.28</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 53: Costos Variables Unitarios de Pan de Chia**

Producto	Pan de chia	*Para 20 unidades
Ingredientes	gramos	Costo
<b>Pan</b>		
Harina de Trigo	400	S/ 0.30
Levadura	8	S/ 0.10
Chía	60	S/ 1.20
Agua	400	S/ 0.20
Aceite de Oliva	200	S/ 0.50
Sal	6	S/ 0.01
<b>Costo</b>		<b>S/ 2.31</b>
<b>Costo material sin IGV</b>		<b>S/.1.95</b>
<b>Unidades resultantes</b>		<b>20</b>
<b>Costo materia por U</b>		<b>S/.0.10</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 54: Costos Variables Unitarios de Pan de Quinua**

Producto	Pan de quinua	*Para 20 unidades
Ingredientes	gramos	Costo
<b>Pan</b>		
Harina de Trigo	400	S/ 0.30
Harina de Quinua	300	S/ 2.70
Levadura de cerveza	6	S/ 0.20
Edulcorante	100	S/ 0.28
Manteca	50	S/ 0.20
Sal	6	S/ 0.01
Huevo	50	S/ 0.15
<b>Costo de Pan de Quinua</b>		<b>S/ 3.84</b>
<b>Costo material sin IGV</b>		<b>S/ 3.25</b>
<b>Unidades resultantes</b>		<b>20</b>
<b>Costo materia por U</b>		<b>S/ 0.16</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 55: Costos De Material Indirecto**

Costo Con IGV	
Cajas ( torta y chessecake)	S/ 0.90
Cajas(porción)	S/ 0.40
Bases	S/ 0.10
Bases para torta porción	S/ 0.05
Bolsas	S/ 0.20
Cubiertos de plástico	S/ 0.05
Servilletas con logo	S/ 0.20
Cintas decorativas	S/ 0.05

Chessecake Aguaymanto		
Caja	1	S/ 0.76
Base	1	S/ 0.34
Cinta decorativa	1	S/ 0.08
Costo sin IGV		<b>S/ 1.19</b>

Chessecake Maracuya		
Caja	1	S/ 0.76
Base	1	S/ 0.34
Cinta decorativa	1	S/ 0.08
Costo sin IGV		<b>S/ 1.19</b>

Porción C. Aguaymanto		
Cajas(porción)	1	S/ 0.34
Bases para torta porción	1	S/ 0.08
Cubiertos de plástico	1	S/ 0.04
Servilletas con logo	1	S/ 0.17
Costo sin IGV		<b>S/ 0.64</b>

Porción C. Maracuya		
Cajas(porción)	1	S/ 0.34
Bases para torta porción	1	S/ 0.08
Cubiertos de plástico	1	S/ 0.04
Servilletas con logo	1	S/ 0.17
Costo sin IGV		<b>S/ 0.64</b>

Torta de quinua		
Caja	1	S/ 0.76
Base	1	S/ 0.34
Cinta decorativa	1	S/ 0.08
Costo sin IGV		<b>S/ 1.19</b>

Torta Chía		
Caja	1	S/ 0.76
Base	1	S/ 0.34
Cinta decorativa	1	S/ 0.08
Costo sin IGV		<b>S/ 1.19</b>

Porción T. de quinua		
Cajas(porción)	1	S/ 0.34
Bases para torta porción	1	S/ 0.08
Cubiertos de plástico	1	S/ 0.04
Servilletas con logo	1	S/ 0.17
Costo sin IGV		<b>S/ 0.64</b>

Porción T. Chía		
Cajas(porción)	1	S/ 0.34
Bases para torta porción	1	S/ 0.08
Cubiertos de plástico	1	S/ 0.04
Servilletas con logo	1	S/ 0.17
Costo sin IGV		<b>S/ 0.64</b>

Pan de quinua		
bolsa	S/ 0.03	S/ 0.00

Pan de chía		
bolsa	S/ 0.03	S/ 0.00

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Tabla 56: Resumen de Costos Variables**

		Material directo	Material indirecto	Electricidad	Total costo variable	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>CHEESCAKE</b>	<b>Aguaymanto</b>	S/ 18.22	S/ 1.19	S/0.02076	S/19.43	S/20.01	S/20.61	S/21.23	S/21.87
	<b>Maracuyá</b>	S/ 16.23	S/ 1.19	S/0.02076	S/17.44	S/17.96	S/18.50	S/19.05	S/19.62
<b>TORTA</b>	<b>Chía</b>	S/ 13.90	S/ 1.19	S/0.02076	S/15.11	S/15.56	S/16.03	S/16.51	S/17.00
	<b>Quinua</b>	S/ 13.64	S/ 1.19	S/0.02076	S/14.85	S/15.30	S/15.76	S/16.23	S/16.72
<b>PAN</b>	<b>Quinua</b>	S/ 0.16		S/0.00208	S/0.17	S/0.17	S/0.18	S/0.19	S/0.19
	<b>Chía</b>	S/ 0.10		S/0.00208	S/0.10	S/0.11	S/0.11	S/0.11	S/0.12
<b>Porción C. Aguaymanto</b>		S/ 2.28	S/ 0.64	S/0.00259	S/2.92				
<b>Porción C. Maracuyá</b>		S/ 2.03	S/ 0.64	S/0.00259	S/2.67				
<b>Porción T. de quinua</b>		S/ 1.71	S/ 0.64	S/0.00259	S/2.34				
<b>Porción T. Chía</b>		S/ 1.74	S/ 0.64	S/0.00259	S/2.38				
		<b>Kw/h</b>	<b>Cént.S/ Kw/h</b>	<b>W</b>	<b>Hrs</b>				
<b>Panes</b>	Horno Max 750	0.95	21.85	0.02185	2	0.041515			
		<b>Kw/h</b>	<b>Cént.S/ Kw/h</b>	<b>W</b>	<b>Hrs</b>				
<b>Tortas</b>	Horno Max 750	0.95	21.85	0.02185	1	0.0207575			

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## INTERPRETACION:

Los costos de agua y luz, resultan según el uso de las maquinarias así como las preparaciones de los productos, y en un mínimo porcentaje asumido por la limpieza del local y el uso de los servicios higiénicos, así como el de luz abarca el uso de maquinarias y el alumbrado de las áreas dentro del negocio.

**Tabla 57: : Crecimientos Esperados En Unidades Y Precio**

Crecimiento ventas anual (unidades)	4%	Crecimiento esperado anual
Crecimiento de costos variables	3%	Inflación aprox.
Crecimiento costos fijos	3%	Inflación aprox.
Crecimiento precios	3%	Inflación aprox.

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## - INGRESOS

**Tabla 58: Ingresos Proyectados**

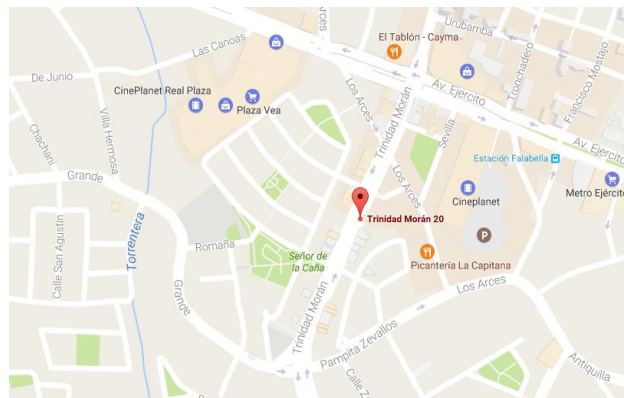
Año			% Participación	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso total			100%	S/ 440,586	S/. 471,956	S/. 505,559	S/. 541,555	S/. 580,113
CHESSECAKE	Precio	S/ 44.49	20%	S/ 87,755.78	S/ 94,003.99	S/ 100,697.07	S/ 107,866.71	S/ 115,546.82
TORTA		S/ 44.49	37%	S/ 162,975.02	S/ 174,578.84	S/ 187,008.85	S/ 200,323.88	S/ 214,586.94
PAN		S/ 0.34	43%	S/ 189,855.16	S/ 203,372.84	S/ 217,852.99	S/ 233,364.12	S/ 249,979.65

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

- **PLAZA**

Khasikay Panadería y Pastelería, contará con un canal de venta directa, es decir que los clientes podrán hacer el pedido, personalizar y comprar el producto desde la tienda principal. Nuestra principal estrategia es la distribución exclusiva en donde solo hay un único distribuidor con el derecho de promover nuestra marca y este es el punto de venta que tendremos ubicado en la Trinidad Moran, León XIII, H-20 – Yanahuara, Arequipa, se consideró esta ubicación como punto de venta en relación al público objetivo; otro aspecto por el cual se escogió es que esta Avenida cuenta con gran afluencia de gente a causa de nuevas aperturas de Malls y centros comerciales.



**Figura 28: Ubicación del local comercial**

Fuente: Google Maps

Consideramos distintos locales para la implementación de Khasikay, las cuales fueron 4 cotizaciones de locales dentro del distrito de Yanahuara, en la cual se tomó en cuenta las dimensiones, el precio y la dirección, y se optó por el local de 90 m<sup>2</sup> con un buen precio para el tamaño, y de esta forma tener un solo local el cual será de producción y punto de venta, este cuenta con dos puertas de ingreso, dos baños, buena iluminación y ubicada en la misma avenida.

**Tabla 59: Cotización de Locales**

COTIZACIÓN DE LOCAL				
DIRECCIÓN	Av. Ejercito N° 710	Trinidad Moran - León XIII H 13(A)	Trinidad Moran - León XIII H-13 (B)	Trinidad Moran - León XIII H -20
DIMENSIONES	15 m2	58 m2	22 m2	90 m2
PRECIO DE LOCAL	S/. 1,700.00	S/.4,000.00	S/. 2,000.00	S/. 3,000.00
SERVICIOS	NO INCLUYE	NO INCLUYE	NO INCLUYE	NO INCLUYE
TOTAL	S/. 1,700.00	S/. 4,000.00	S/. 2,000.00	S/. 3,000.00
Comentarios	<i>Local de un conocido</i>	<i>Local con estructuras parecidas para la implementación</i>		<i>Cuenta con dos puertas de ingreso, Dos baños (Espacio para producción)</i>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

Así mismo haremos uso de canales modernos de distribución, a través del internet, como lo es la implementación de un perfil de Facebook. Por medio de este mostraremos la variedad de productos y promociones que ofreceremos, y también será un medio por el cual el usuario podrá hacer pedidos e indicarnos de manera específica sus necesidades. De acuerdo a las modalidades de distribución, se hará una distribución selectiva, ya que nos orientamos a clientes de un nivel socio-económico A y B.

**- ESTRATEGIA DE PLAZA (Distribución):**

En cuanto a la estrategia planteada se basara en una **distribución intensiva de venta directa** (KURTZ, 2015), en la cual se empleara un punto único de distribución, con ayuda de diversos factores como el producto propio en sí y el impulso que se le busca dar.

- **PROMOCIÓN**

La Promoción de la empresa está desarrollada en los siguientes puntos:

- **PROMOCIÓN SEGÚN LA IMAGEN**

**Identidad Objetiva:** Khasikay es una empresa dedicada a la elaboración, comercialización y distribución de productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos peruanos, inspirados en los deseos de cada uno de nuestros clientes, de manera que podamos complementarlos con nuestras ideas, ofreciendo así un producto único y de alta calidad, con el propósito de dar una nueva perspectiva a la pastelería y panadería con productos que nutren, incursionando con nuevos sabores, presentaciones y tendencias.

**Identidad Visual o Sensorial:** El logo que se escogió contiene el nombre de la empresa “Khasihay” que significa en Quechua Tentación, tiene letras de color negro sombreadas que significan fuerza, autoridad y tradición por lo que queremos jugar con la mente del consumidor haciendo referencia que al sabor tradicional de una torta se le puede incrementar nuevos insumos que de igual forma tengan un sabor agradable; a la vez se juega con los colores verde y púrpura que sobresalen del nombre y de la imagen de panes y tortas, estos colores significan naturaleza y lujoso respectivamente, que van en relación a los insumos de calidad como son las semillas y frutos de origen peruano. Nuestro eslogan que se percibe abajo es ¡La tentación de comer rico y sano, Khasikay! Está orientado a reforzar de forma más concreta lo que buscamos posicionar en la mente de los consumidores como una marca que busca ayudar a

mejorar la calidad de vida de nuestros consumidores, que sean más sanos y enérgicos con productos que tienen un sabor agradable como son las tortas y productos tradicionales con nuevos sabores como son los panes.



**Figura 29: Identidad Visual**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Identidad Corporativa:** Contamos con personal calificado en la atención al cliente, que busca satisfacer sus deseos más específicos en cuanto a la preparación de tortas y panes con buen sabor y valor nutritivo, contamos además con una selección de proveedores que nos ayuden a construir una eficiente cadena de valor.

#### - **PROMOCIÓN – PUBLICIDAD**

**Publicidad:** Al ser un producto nuevo que está ingresando al mercado utilizaremos la Publicidad informativa que es como señala Kotler&Keller (2012, p. 504 – 505), una publicidad en la que tiene como objetivo crear conciencia del producto y de la marca, señalando sus características y

beneficios que contiene el producto nuevo. En un futuro se plantea cambiar a publicidad persuasiva que es la que crea preferencia de compra puede ser mediante la publicidad comparativa en la cual se hace una comparación en la que se destacará el valor agregado con el que cuenta Khasikay a diferencia de la competencia.

**Medios:** Estaremos presentes en el Internet por medio de la página oficial de Facebook. Mostrando promociones y un catálogo de los productos y sus beneficios, de igual forma de realizarán sorteos a través de que se comparta la página de Facebook y así lograr que el negocio sea más conocido.

**Soportes:** Contaremos con nuestra propia página web que servirá de contacto e información sobre nuestra empresa. Y tendremos también página en Facebook. Siendo conscientes que ambos medios deben de estar todo tiempo en consonancia y cada uno de ellos debe de ser lo más práctico y puntual para que el cliente se sienta satisfecho, además de esto tanto la página web y la de Facebook deben de tener relación es decir cada una de ellas debe de llevar a la otra.

**Mensaje:** *“La tentación de comer rico y sano, Khasikay”*

- **PROMOCIÓN DE VENTAS:**

Realizaremos degustaciones en nuestro propio local, en eventos realizados en centros comerciales y/o ferias, promociones por temporadas que incentiven el consumo de algunos de nuestros productos más innovadores. Todo esto a fin de incentivar la adquisición de nuestros deliciosos y nutritivos productos, así como brindando información del valor nutricional de los insumos que poseen nuestros productos.

Realizaremos a su vez activaciones o alianzas con universidades como Universidad Católica San Pablo para poder ingresar determinados productos.

En cuanto campañas como Navidad, día de los Enamorados, día de la Madre entre otros, se promocionarán los nuevos diseños de decoración de tortas y pasteles a través de los medios de comunicación con los que contamos, en los cuales a través de un sorteo en las redes sociales se obsequiará un producto relacionado con la festividad, esto impulsará a obtener más seguidores en la página de Facebook y hacer más conocida la empresa.

#### - **MERCHANDISING**

Utilizaremos el **Merchandising de Seducción** de acuerdo Miquel, S. (2008) que se refiere a la “tienda de espectáculo”, ya que el concepto en sí, la decoración y la información dan un aspecto seductor de la tienda promoviendo la imagen de esta, contar con un ambiente agradable e iluminado ayuda a la venta. Por lo que Khasikay al encontrarse en una zona concurrida se desea como lo dice el significado de su nombre ser una “Tentación”, una tentación de comida sana, es por esto que contará con iluminación estratégica, en donde ubicaremos los productos más resaltantes en las zonas con mayor iluminación, el establecimiento brindara un ambiente cómodo y elegante que sea atraído por los sentidos del consumidor; tendremos elementos publicitarios e informativos que se encontrarán cerca de los stands de degustación para llamar la atención de los clientes y poder así de forma complementaria anunciar las ventajas promocionales del momento.



El local será vanguardista y en el cual las paredes serán con relieve como ladrillos en los contornos del techo y piso será de color blanco, puertas de madera, sofás y asientos de cuero blanco y el techo contara con una adecuada iluminación.

Habrà una zona exclusiva para las personas que desean consumir, adecuadamente decorado con mesas y sillas de diseño novedoso pero confortable; en otro ambiente las personas que desean comprar y llevar tendrán también su lugar. Todo el local contará con un sistema de musicalización y contara con dos baños para disposición de los clientes. El local estará decorado con fotos y adornos que reflejen la esencia de nuestro producto.

- **RELACIONES PÚBLICAS**

Khasikay participará en eventos sociales, pues brindaremos nuestros productos en fiestas empresariales o ferias, en donde podamos ofrecer nuestros productos y los clientes conozcan más de sus beneficios. Del mismo modo, participaremos en actividades de orden social como colectas para entidades no gubernamentales, orfanatos, asilos, albergues de perros.

- **VENTA PERSONAL**

Nuestro personal estará capacitado en la atención y buen trato al cliente durante su visita a nuestro local. Buscamos gente tolerante, educada, proactiva y motivada para trabajar con firmeza y buen ánimo, brindando información necesaria sobre nuestros productos, y logrando así dejar una buena imagen de la empresa. También se formará al personal para que brinde información nutricional de cada

producto, el cual tendrá programada capacitaciones mensuales en relación a la necesidad del negocio.

- **ESTRATEGIA DE PROMOCION:**

**Estrategia de impulso** buscando incentivar a los asesores (mozos) para que sea promovido el producto de la mejor manera mediante una campaña intensiva de promoción, de igual forma atraer a los clientes mediante promociones y diseños especiales. (Kotler, 2010).

#### **4.4.2 PLAN DE OPERACIONES**

##### **4.4.2.1 DISEÑO DEL PRODUCTO**

## A) TORTAS

**Tabla 60: Diseño de producto: tortas**

<b>TORTA DE CHÍA</b>	
<b>INGREDIENTES</b>	<b>PREPARACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 gr harina</li> <li>- 93 gr semillas de chía</li> <li>- 190 gr azúcar</li> <li>- 2 cucharaditas levadura (10 gr)</li> <li>- 200 ml leche evaporada</li> <li>- 180 ml aceite de maíz</li> <li>- 1 cucharadita de esencia de vainilla (6 gr)</li> <li>- 1 pizca sal (3 gr)</li> <li>- 2 huevos (100 gr)</li> <li>- 2 claras de huevo</li> <li>- Ralladura de un limón (6 gr)</li> <li>- Zumo de 1/2 limón (10 gr)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En un recipiente se mezclara la harina, con la levadura, la sal y las semillas de chía.</li> <li>- A dicha mezcla se le añadirá la leche evaporada y el aceite de maíz.</li> <li>- Añadimos, la esencia de vainilla, la ralladura y el zumo de limón. Mezclamos bien para integrar los ingredientes.</li> <li>- En otro recipiente, mezclamos los huevos, las claras y el azúcar. Batimos hasta conseguir una mezcla más espesa.</li> <li>- Vertemos la mezcla que preparamos anteriormente y, mezclamos bien hasta conseguir una masa homogénea.</li> <li>- Encamisamos el molde y, vertemos la masa. Llevamos al horno, precalentado a 180° y, dejamos cocinar durante unos 35 minutos hasta que esté perfectamente cocido.</li> </ul>
<b>TORTA DE QUINUA</b>	
<b>INGREDIENTES</b>	<b>PREPARACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 huevos (150 gr)</li> <li>- 110 gr de quinua</li> <li>- 225 gr de Mantequilla</li> <li>- 1 1/2 tza de azúcar (300 gr)</li> <li>- 1 1/2 cdta de polvo de hornear (gr)</li> <li>- 1tza de leche (200 ml)</li> <li>- 400 grtza de harina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mezclar la quinua, la leche y los huevos lentamente mientras se bate a media velocidad.</li> <li>- Luego mezclar el resto de ingredientes en orden indiferente.</li> <li>- Posteriormente la llevamos al horno, precalentado a 180° y, dejamos cocinar durante unos 35 minutos hasta que esté perfectamente cocido.</li> </ul>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## B) CHEESECAKE

**Tabla 61: Diseño del Producto: Cheesecake**

<b>CHEESCAKE DE AGUAYMANTO</b>	
<b>INGREDIENTES</b>	<b>PREPARACIÓN</b>
<p><b>RELLENO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 300 gr de Queso Crema</li> <li>- 50 gr de Edulcorante</li> <li>- 75 gr de Yemas</li> <li>- 125 gr de Crema de Leche</li> <li>- 60 gr Mantequilla baja en grasas</li> <li>- 125 gr de Claras</li> <li>- 1 pizca de Sal (3 gr)</li> <li>- 1 Limón (10 gr)</li> </ul> <p><b>CORTEZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 500 gr de Galleta de Vainilla</li> <li>- 250 gr de Mantequilla</li> <li>- 100 gr de Edulcorante</li> <li>- 1 Huevo (50 gr)</li> <li>- 1 limón (10 gr)</li> <li>- 1 kl de Aguaymanto</li> </ul>	<p>Tomamos como referencia a Rincón, C. (2011) Para la preparación de los cheesecakes se sigue los siguientes pasos que se detallaran a excepción de la decoración que depende de la fruta escogida para cada cheesecake.</p> <p><b>Elaboración de Corteza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Batir la mantequilla y azúcar (endulzante o edulcorante) hasta que se forme una crema</li> <li>- Añadir los huevos</li> <li>- Batir y mezclar homogéneamente</li> <li>- Añadir ralladura de limón, jugo de limón.</li> <li>- Amasar lo ya mencionado hasta que se obtenga una corteza consistente.</li> <li>- Cubrir el molde enharinado con la corteza</li> <li>- Refrigerar 30 min.</li> </ul>
<b>CHEESCAKE DE MARACUYA</b>	
<b>INGREDIENTES</b>	<b>PREPARACIÓN</b>
<p><b>RELLENO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 300 gr de Queso Crema</li> <li>- 50 gr de Edulcorante</li> <li>- 75 gr de Yemas</li> <li>- 125 gr de Crema de Leche</li> <li>- 60 gr Mantequilla baja en grasas</li> <li>- 125 gr de Claras</li> <li>- 1 pizca de Sal (3 gr)</li> <li>- 1 Limón (10 gr)</li> </ul> <p><b>CORTEZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 500 gr de Galleta de Vainilla</li> <li>- 250 gr de Mantequilla</li> <li>- 100 gr de Edulcorante</li> <li>- 1 Huevo (50 gr)</li> <li>- 1 limón (10 gr)</li> <li>- 1 kl de Maracuya</li> </ul>	<p><b>Elaboración de Relleno</b></p> <p>Batir o Mezclar el queso crema con el endulzante (Azúcar o edulcorante) y yemas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguir batiendo, y añadir la crema de leche seguidamente la mantequilla, sal, ralladura de limón. Jugo de limón y si desea un poco del jugo de la fruta escogida para el cheesecake</li> <li>- En otro lado batir las claras de huevo junto con el endulzante</li> <li>- Mezclar cuidadosamente las claras de huevo con la mezcla inicial</li> <li>- Colocar toda la mezcla a la corteza</li> <li>- Reposar (Refrigerar por 30 min a 40 min)</li> <li>- Desmoldar</li> <li>- Decorar con la fruta escogida para el cheesecake</li> </ul>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## C) PAN DE QUINUA Y CHÍA

**Tabla 62: Diseño del Producto: Panes**

PAN DE QUINUA	
INGREDIENTES	PREPARACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 gramos de harina de quinua</li> <li>- 300 gramos de harina de trigo</li> <li>- 6 gramos de levadura de cerveza</li> <li>- 100 gramos de azúcar</li> <li>- 50 gramos de manteca</li> <li>- 1 cucharadita de sal (6 gr)</li> <li>- 1 huevo mediano (50 gr)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Antes de empezar a cocinar pan de quinua, no te olvides de precalentar el horno. Mientras tanto tendrás que preparar la masa, así que mezcla en un recipiente la harina de quinua con la harina de trigo y el azúcar.</li> <li>2. El siguiente paso será diluir la levadura en agua tibia junto con la sal, y mezclar bien. Mientras realizas este paso, puedes aprovechar para derretir la manteca a fuego lento, que vamos a necesitar para preparar pan de quinua.</li> <li>3. A continuación tendrás que mezclar la harina que hemos reservado antes en un recipiente alto, con la levadura diluida en agua, el huevo y la manteca derretida. Con la ayuda de un tenedor tendrás que remover y mezclar muy bien todos estos ingredientes, hasta conseguir una mezcla lo más homogénea posible.</li> <li>4. Un truco para hacer pan de quinua como un profesional consiste en añadir la harina poco a poco y mezclarla bien para que se integre con el resto de los ingredientes.</li> <li>5. Una vez mezclados todos los ingredientes, se tapa el recipiente con un paño de cocina limpio y seco. Esto ayudará a que la levadura repose durante una hora aproximadamente, antes de cocinar el pan de quinua en el horno.</li> <li>6. Pero si una vez transcurrido ese tiempo la masa está aún demasiado líquida, puedes añadir más harina de trigo hasta conseguir una masa más espesa. Para incorporar la harina, trabaja la mezcla con movimientos suaves hasta que la masa esté blanda y consistente. Entonces deberás esperar otros 50 minutos más.</li> <li>7. Cuando la masa tenga una buena consistencia, será el momento de añadirla a un recipiente especial para el horno que deberá estar untado con un poco de manteca; ten cuidado al volcar la masa para no estropear la forma que hemos conseguido. Si lo deseas, puedes añadir como decoración algunas semillas de sésamo antes de cocinar el pan de quinua en el horno a unos 160 grados durante unos 40 minutos.</li> <li>8. No pierdas de vista tu pan mientras se cocina y cuando esté en su punto, acuérdate de apagar el horno y dejar el pan durante unos 10 minutos con la puerta abierta para que se termine de cocinar. ¡Y ya está! Podrás disfrutar de un delicioso pan de quinua cocinado con tus propias manos.</li> </ol>
PAN DE CHÍA	
INGREDIENTES	PREPARACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 gramos de Harina de trigo</li> <li>- 2Cucharaditas de Levadura seca (8 gr)</li> <li>- 60 gramos de Semillas de chía</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para empezar a realizar nuestra receta de pan con semillas de chia nuestros primer paso es prelistar todos los ingredientes para su elaboración.</li> <li>2. Adiciona la harina de trigo en un bol o una superficie y agrega la levadura y la sal alrededor de ésta. Es importante realizar la clásica forma de corona con la harina, de esta forma quedará el centro libre para ir agregando los siguientes ingredientes.</li> <li>3. Adiciona el agua tibia en el centro de la corona para activar la levadura y mezcla muy bien.</li> </ol>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- 400 ml. de Agua tibia</li> <li>- 200 gramos de Aceite de oliva</li> <li>- 1 Cucharadita de Sal ( 6 gr)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Agrega el aceite de oliva a nuestra masa y mezcla muy bien hasta poder amasar con las manos nuestro pan con semillas de chia. Amasa durante unos 5 minutos y dejar reposar en el bol tapado.</li> <li>5. Cubre con un trapo húmedo y limpio nuestra masa para el pan con semillas de chia. Lo que va a pasar es que se va a activar la levadura y nuestro pan va a leudar y a duplicar su tamaño. Debe reposar entre 45 minutos a 1 hora exactamente.</li> <li>6. Una vez haya transcurrido este tiempo debemos agregar las semillas de chia a la masa. Mezcla muy bien hasta integrar y repartir las semillas de forma uniforme.</li> <li>7. Engrasa bien un par de moldes pequeños para colocar la masa y hacer el pan casero. Puedes engrasar con aceite o un poco de mantequilla.</li> <li>8. Lleva la masa a cada uno de los moldes. Ten en cuenta, que durante la cocción, el pan casero de semillas crecerá, así que procura que la masa solo ocupe la mitad o tres partes del volumen del molde.</li> <li>9. Precalienta el horno a 200°C. Es importante que el pan este húmedo durante la cocción. Así que si tu horno no tiene esta opción, lo mejor es colocar otro molde con agua dentro, como se ve en la foto. De esta manera nuestro pan va a conservar la humedad durante su cocción. Hornea durante unos 40 minutos aproximadamente.</li> <li>10. Una vez esté listo el pan con semillas de chíá debemos retirarlo del horno y dejar enfriar en una rejilla. Es importante tener en cuenta que no se debe ingerir el pan totalmente caliente, ya que puede indigestar a los comensales, así que es mejor dejar enfriar durante unos 10 minutos. Sirve el pan casero con cualquier tipo de mermelada o mantequilla, o como acompañamiento de una ensalada verde, por ejemplo. Si deseas más recetas de panes y tienes alguna duda o comentario escríbenos. A disfrutar.</li> </ol>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**Figura 30: Presentación de pan para llevar en “Khasikay”**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

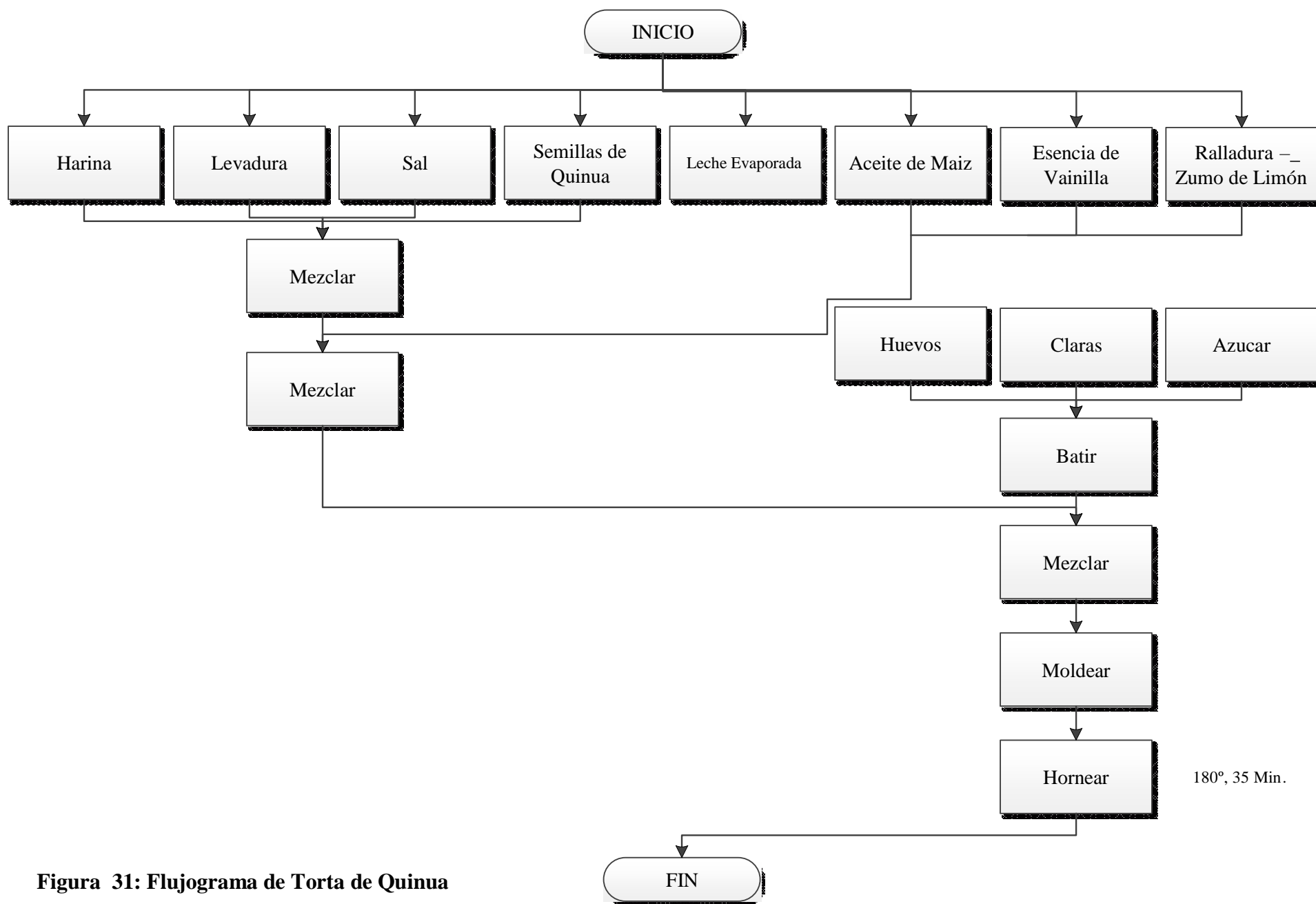
Elaboración: Propia

#### **4.4.2.2 DISEÑO DE PROCESOS**

A continuación se diseñaran los procesos productivos de cada una de las líneas de producción (Tortas, Chessecakes y Panes), del mismo modo, se presentará el proceso de atención al cliente el cual permitirá llevar un mayor control acerca de la producción y productividad de los operarios y vendedores, de tal modo esto ayudara al desarrollo del plan operacional.

- **DISEÑO DE PROCESOS POR LINEA DE PRODUCTO:**

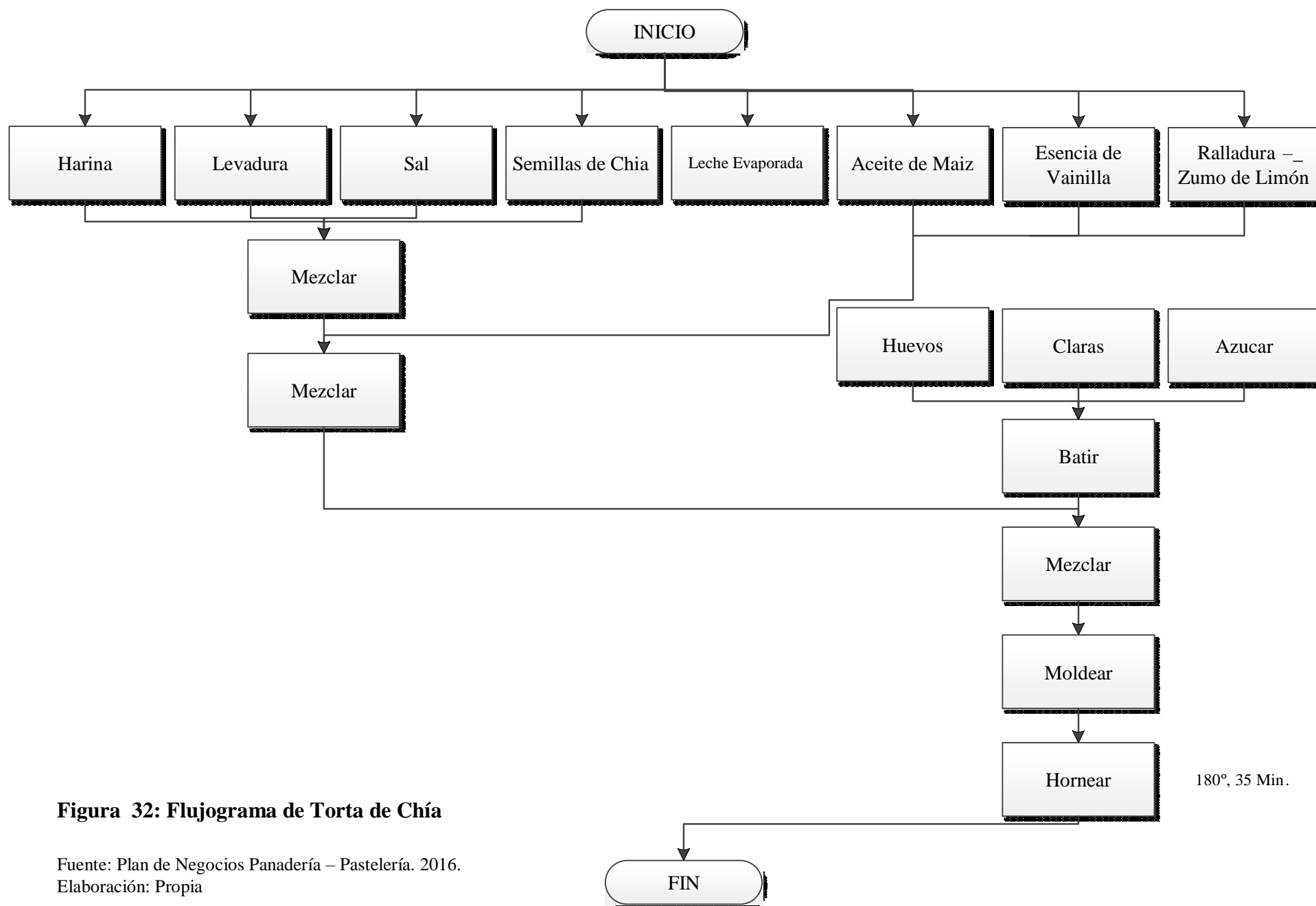
A continuación se presentaran.



**Figura 31: Flujograma de Torta de Quinoa**

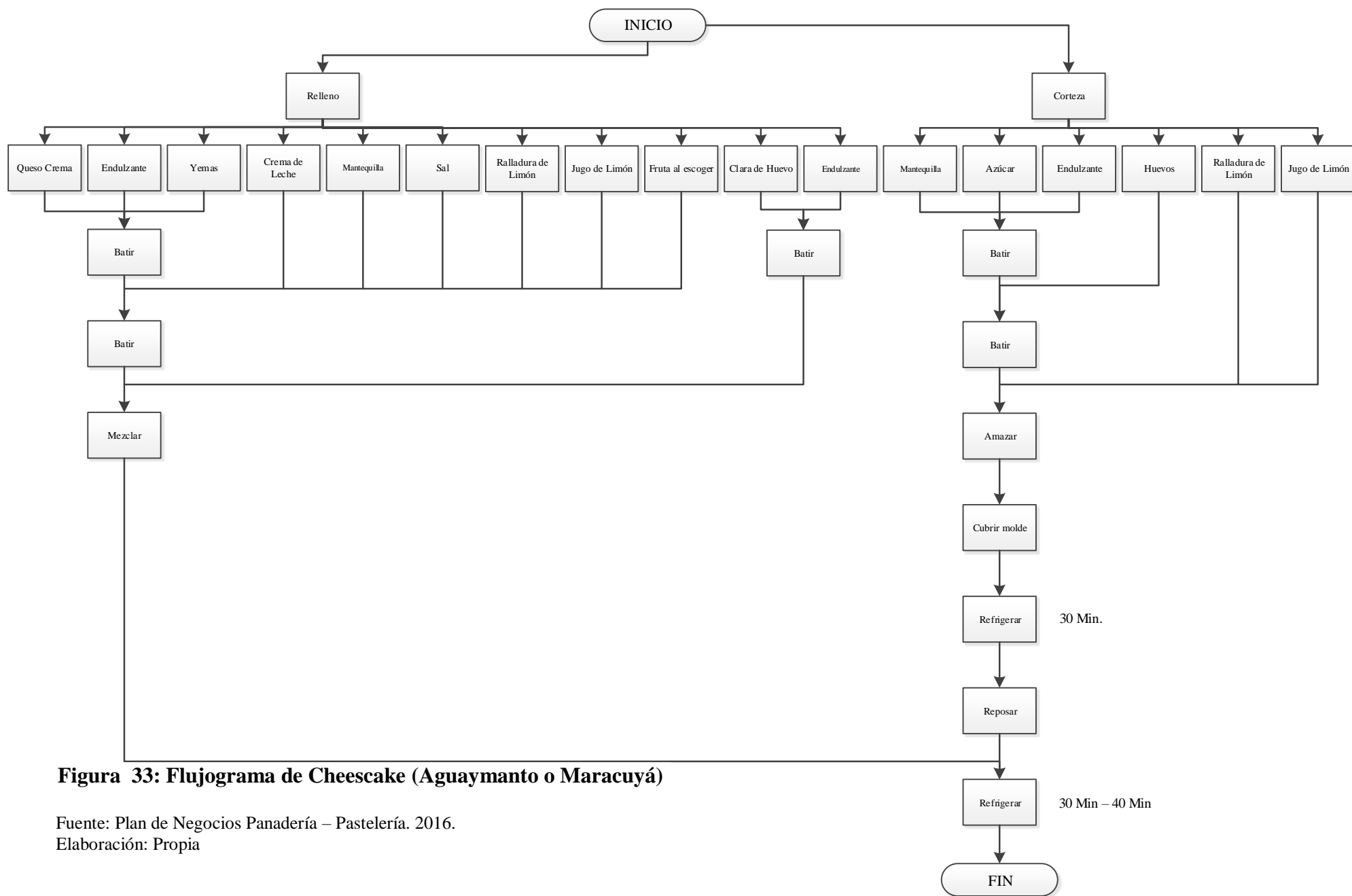
Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia





**Figura 32: Flujograma de Torta de Chía**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 33: Flujograma de Cheesecake (Aguaymanto o Maracuyá)**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

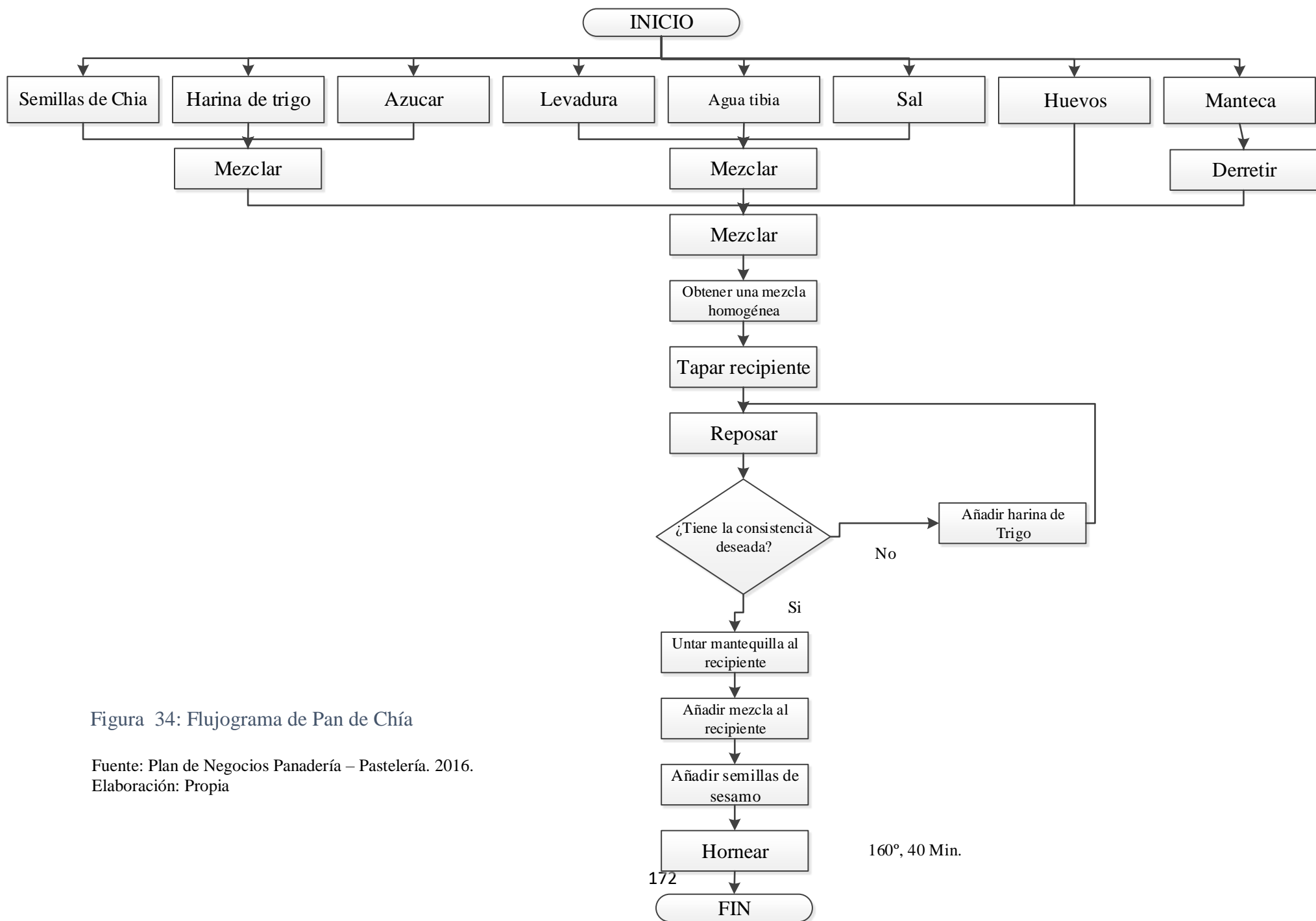
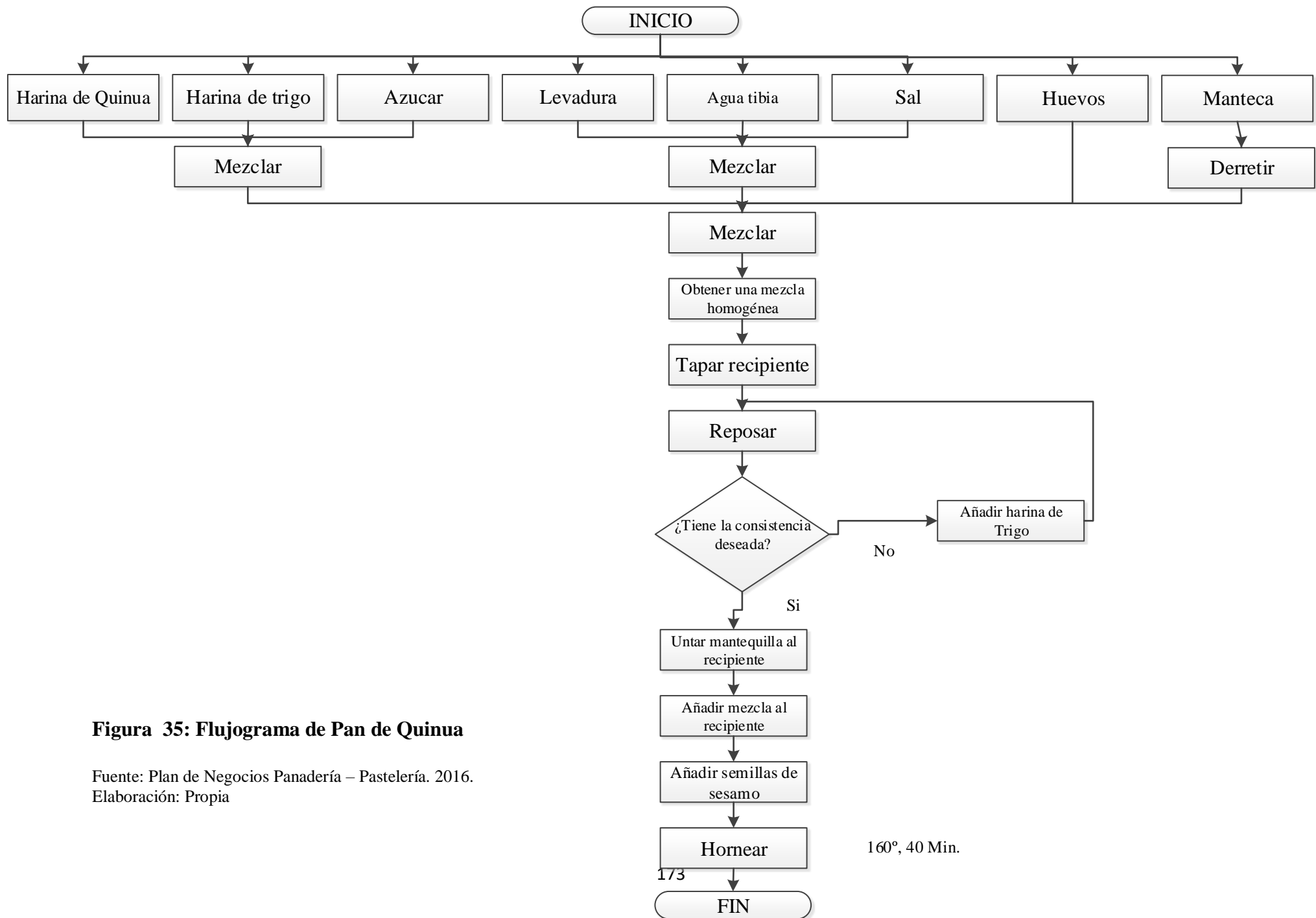


Figura 34: Flujograma de Pan de Chía

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

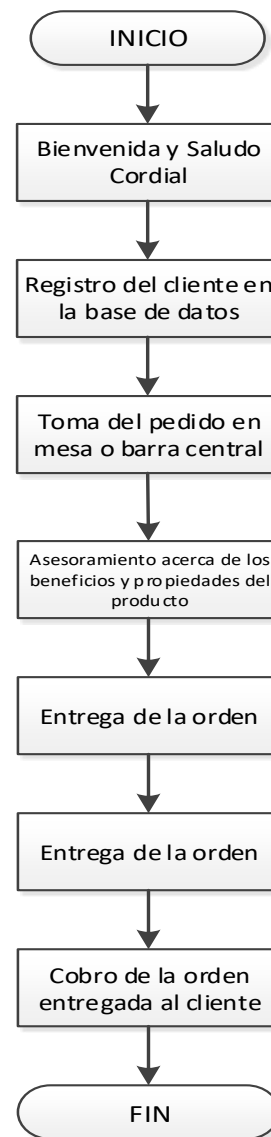


**Figura 35: Flujograma de Pan de Quinoa**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

- **DISEÑO DE PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE:**

De esta manera, se representó mediante un flujograma el proceso básico para la atención del cliente, siendo un punto clave dentro de la interacción con el mismo, sabiendo que tenemos una venta directa donde se aplica la estrategia a desarrollar.

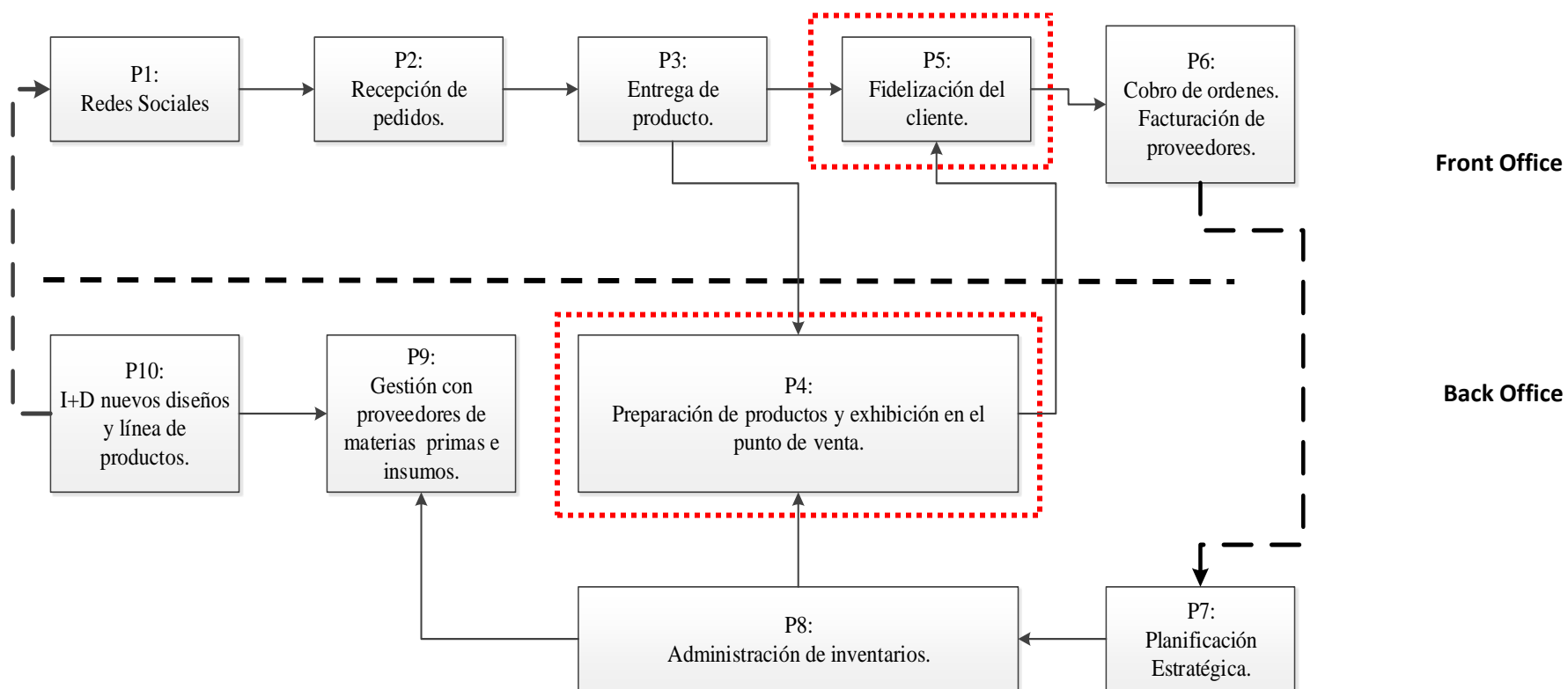


**Figura 36: Flujograma del proceso básico de atención al cliente**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

- **DISEÑO DE PROCESO FRONT OFFICE Y BACK OFFICE “KHAŚIKAY PANADERIA – PASTELERIA”:**

De esta manera, se realizó una determinación de procesos back office y front office. Es por ello que en la siguiente Figura se identificó un total de 12 procesos relevantes, teniendo en cuenta dos procesos claves lo cuales se encuentran resaltados.



**Figura 37: Diagrama de Proceso Clave**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

51

La identificación de ambos procesos claves permitirá administrar el esfuerzo que se empleara para el desarrollo de los mismos, es por ello buscando una optimización en la productividad en cuanto al equipo de trabajo.

#### 4.4.2.3 CAPACIDAD DE OPERACIONES

##### a) Maquinaria y equipos

**Tabla 63: Descripción de maquinarias y equipos**

<b>Máquina</b>	<b>Marca</b>	<b>Cantidad</b>
Refrigeradora 371 Lt. Coolstyle 395 Silver	Coldex	1
Horno Max 750	Nova	2
Licuadaora BLSTBC4129-053	Oster	2
Batidora 60L	Nova	2
Cocina con 4 quemadores + plancha y Horno	Nova	1
Vitrina exhibidora	Nova	2
Laptop HP 14''	HP	2

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

##### b) Disponibilidad de materias primas

**Tabla 64: Listado de materias primas**

<b>Tipo de insumo</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Disponibilidad</b>	<b>Adquisición</b>
Aceite de Maíz	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Aceite de Oliva	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Azúcar	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Chía	Mercado Nueva Esperanza	Continua	Contado
Claros	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Claros de huevo	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Crema de Leche	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Edulcorante	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado



Edulcorante (Azúcar)	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Esencia de Vainilla	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Galletas de Vainilla	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Harina	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Harina de Quinoa	Mercado Nueva Esperanza	Continua	Contado
Harina de Trigo	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Huevos	Mercado Nueva Esperanza	Continua	Contado
Leche evaporada	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Levadura	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Levadura de cerveza	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Limón	Mercado Nueva Esperanza	Continua	Contado
Manteca	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Mantequilla	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Mantequilla Baja en Grasas	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Polvo de Hornear	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Queso Crema	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Quinoa	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Ralladura de Limón	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Sal	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Yemas	MAKRO – Mayorista de productos	Continua	Contado
Zumo de Limón	Mercado Nueva Esperanza	Continua	Contado

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

La planta de producción y ventas contará con un área de 90  $m^2$ , esta área será dividida entre el establecimiento para las ventas así como el punto de producción, los mismos ya se encuentran contruidos en su totalidad, para ser dividido entre las áreas necesarias como: el salón, el área de producción, el mostradora, el almacén y los servicios higiénicos. Según el layout se contará con cada uno de los puntos antes mencionados.

El punto de producción se encontrará en Trinidad Moran, León XIII H – 20, Yanahuara, Arequipa; siendo elegido por contar con atributos como:

- Cercanía con el público objetivo pues se encuentra en una de las avenidas con mayor afluencia de público y punto de intersección de los distritos que se piensan abarcar.
- Se cuenta con establecimiento que permite tener el área de producción en el mismo lugar que el punto de ventas lo que permite reducir gastos de transporte, así como gastos de servicios de agua y luz.

#### 4.4.2.4 UBICACIÓN DE LAS INSTALACIONES

Las instalaciones de producción y el punto de venta se ubicarán en Trinidad Moran, León XIII, H – 20 – Yanahuara, Arequipa. Considerando esta ubicación por la cercanía del público objetivo, así como la afluencia de personas con la que cuenta la ubicación.

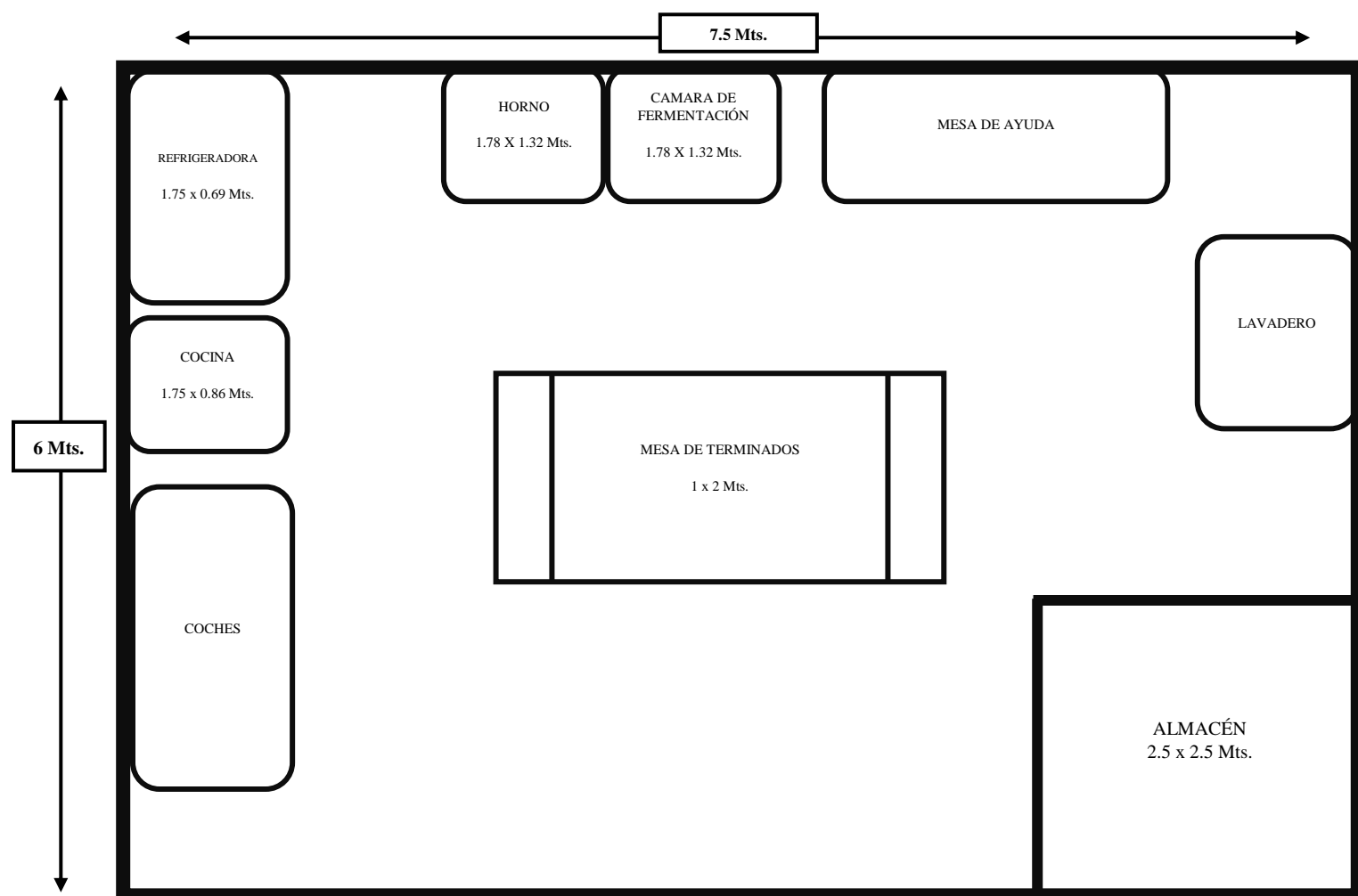


**Figura 38: Ubicación del punto de producción y ventas**

Fuente: Google Maps

#### 4.4.2.5 DISEÑO DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA (LAYOUT)

La distribución de la planta será de la siguiente manera:



**Figura 39: Diseño de Planta**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

#### 4.4.2.6 COSTOS DE OPERACIONES

##### a) INVERSIÓN DE EQUIPO

**Tabla 65: Activos Fijos**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Inversión (S/.)	Inversión (S/.) Sin IGV
<b>Coldex Refrigeradora 371 It. Coolstyle 395 Silver</b>	1	S/1,690	S/1,690	S/1,432
<b>Horno Max 750</b>	2	S/2,771	S/5,542	S/4,697
<b>Licuada Oster BLSTBC4129-053</b>	2	S/530	S/1,060	S/898
<b>Batidora 60L</b>	2	S/1,180	S/2,360	S/2,000
<b>Cocina con 4 quemadores + plancha y Horno</b>	1	S/2,200	S/2,200	S/1,864
<b>Vitrina exhibidora</b>	2	S/1,800	S/3,600	S/3,051
<b>Laptop HP 14'' Intel core i5 4GB 1TB</b>	2	S/1,299	S/2,598	S/2,202
<b>Coche</b>	4	S/230	S/920	S/780
<b>Bandejas de Acero Inoxidable</b>	50	S/15	S/750	S/636
<b>Mesa Doble nivel pastelera</b>	2	S/249	S/498	S/422
<b>Cucharas para Batir</b>	10	S/3	S/30	S/25
<b>Bowls de Acero Inoxidable (6 pack)</b>	4	S/35	S/140	S/119
<b>Raspador de Mesas</b>	4	S/3.5	S/14	S/12
<b>Jarras medidoras (4 pack)</b>	4	S/25	S/100	S/85
<b>Cucharas medidoras (4 pack)</b>	5	S/10	S/50	S/42
<b>Pack de 6 Rodillos</b>	4	S/155	S/620	S/525
<b>Colador de Acero Inoxidable</b>	4	S/15	S/60	S/51
<b>Platos</b>	500	S/4	S/2,000	S/1,695
<b>Cubiertos</b>	500	S/2	S/1,000	S/847
<b>TOTAL</b>			<b>S/25,232</b>	<b>S/21,383</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Tabla 66: Cuadro de Costos de Implementación de Ambientes**

<b>Descripción</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/)</b>	<b>Costo sin IGV</b>	<b>Costo Total (S/) sin IGV</b>
<b>Área Operativa</b>	<b>Mesa de Acero Inoxidable</b>	2	S/ 680.00	S/ 576.27	S/ 1,152.54
	<b>Repisa de Acero Inoxidable</b>	2	S/ 1,200.00	S/ 1,016.95	S/ 2,033.90
<b>Área Administrativa</b>	<b>Escritorio</b>	2	S/ 500.00	S/ 423.73	S/ 847.46
	<b>Mesa de Madera con Vidrio</b>	5	S/ 480.00	S/ 406.78	S/ 2,033.90
	<b>Silla de Madera</b>	28	S/ 60.00	S/ 50.85	S/ 1,423.73
	<b>Repisa (Bar Madera)</b>	2	S/ 850.00	S/ 720.34	S/ 1,440.68
	<b>Silla Giratoria</b>	2	S/ 150.00	S/ 127.12	S/ 254.24
	<b>Banco de Madera</b>	10	S/ 85.00	S/ 72.03	S/ 720.34
<b>TOTAL</b>					<b>S/ 9,906.78</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

El mobiliario se encuentra representado por la implementación de los ambientes, teniendo en cuenta dos áreas, el área administrativa y el área operativa, para el adecuado funcionamiento lo que se requiere es una implementación al 100% de los mismos ambientes.

#### 4.4.3 EQUIPO DE TRABAJO

##### 4.4.3.1 CULTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL

###### a) CULTURA EMPRESARIAL

Se llevará acabo mensualmente una reunión con los colaboradores de Khasikay en base a los siguientes puntos clave a tratar:

- Satisfacción del Personal
- Integración y Motivación

Se evaluará el cumplimiento de los lineamientos establecidos por Khasikay respecto al servicio como:

- Contacto visual con el cliente
- Brindar Saludo cordial de bienvenida
- Mostrar disponibilidad en todo momento
- Brindar siempre la información detallada de los beneficios de cada producto
- Llevar puesto photocheck

###### b) AGINACIÓN DE PERSONAL

**Tabla 67: Cuadro de Asignación de Personal**

Área	Cargo	Cantidad	Condición Laboral
Administración	Administrador	1	Planilla
Operaciones	Maestro Pastelero/Panadero	2	Planilla
	Ayudante	2	Planilla
Caja	Cajera	1	Planilla
Atención al Cliente	Mozo	2	Planilla

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

De acuerdo a la anterior tabla, fue formulada de acuerdo a la asignación de personal que es necesario para poder desarrollar las actividades que la empresa pretende, por tanto es que contamos con un administrador, en cuanto al área de operaciones consta de los maestros pasteleros y sus respectivos ayudantes, en cuanto a caja se contara con una cajera y por último en la atención al cliente estarán encargados 2 mozos para de esta manera llegar al cliente con más viabilidad.

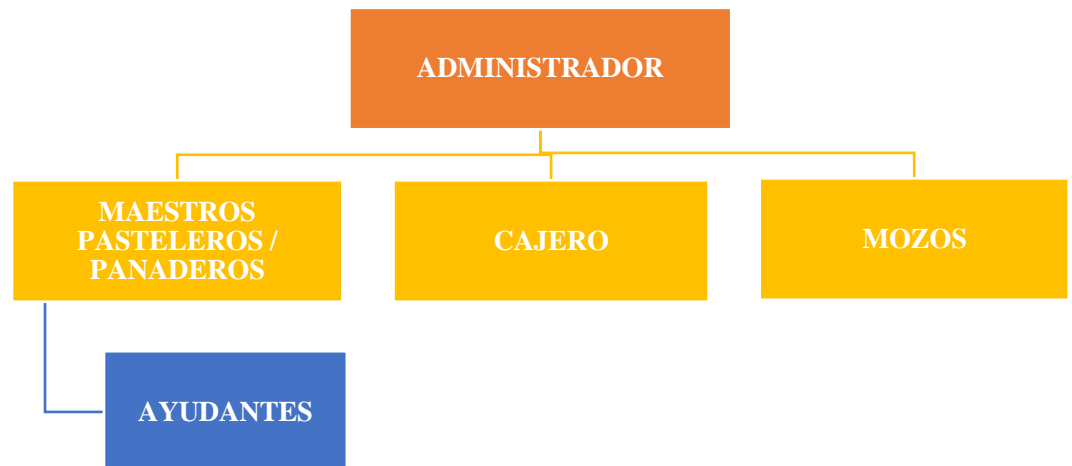


c) **ORGANIGRAMA**



**Figura 40: Organigrama Funcional de “Khasikay”**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



**Figura 41: Organigrama de Puestos de “Khasikay”**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

“Khasikay” al ser una empresa pequeña el organigrama es bastante simple y pequeño ya que lo que se desea es que se llegue a consolidar pero en un mediano – largo plazo es por ello que busca que este crezca en el mismo plazo.

#### **4.4.3.2 PERFIL DEL PUESTO**

##### **a) Ayudante de pastelería**

**Nombre del puesto:** Ayudante de pastelería

**Área:** Cocina

**Dependencia:** Se reportará al maestro pastelero/panadero y al administrador, en caso de que suceda algún problema o dificultad.

**Objetivos del puesto:** Velar por el crecimiento de la empresa, y desarrollar productos de calidad, en base a la previa evaluación y limpieza de los insumos para que de esta manera se ofrezca un servicio acorde los estándares de calidad.

##### **Función del puesto:**

- Encargado propiamente de la recepción, limpieza, almacenamiento de los insumos y demás materia prima requerida bajo la supervisión del cocinero.
- Asistir al cocinero en el proceso de la preparación, decoración y entrega de los platillos a los mozos.
- Encargados de la limpieza de los equipos y herramientas de la cocina.

**Requisitos:** Experiencia mínima de 2 años en el área de pastelería/panadería y contar con conocimientos y técnicas propias de pastelería y panadería.

**Competencias y habilidades:** Es indispensable contar con habilidades en pastelería y panadería para cumplir este puesto, además de ser capaz de trabajar bajo presión y desarrollar el liderazgo propio de cada puesto, para poder desempeñar sus actividades de forma eficiente.

**b) Mozo:**

**Nombre del puesto:** Mozo

**Área:** Atención al cliente

**Dependencia:** Se reportara cualquier inquietud o problema al maestro pastelero/panadero o cajero/a.

**Objetivos del puesto:** Velar por el crecimiento de la empresa, además de ofrecer un servicio de calidad a los clientes con el fin de superar sus expectativas.

**Función del puesto:**

- Tomar la orden de los clientes y llevar las ordenes de pedido a la cocina.
- Responsable de atender al cliente durante su estancia el establecimiento.
- Encargado de mantener siempre limpio y aseado el piso del establecimiento (antes, durante y después del servicio).

- Colocar todos los elementos necesarios para que los clientes puedan comer los alimentos que pidieron.
- Llevar los alimentos preparados de la cocina para servirlos a los comensales.
- Retirar los platos sucios, asean la mesa antes del café y los postres.
- Presentar la cuenta a los clientes.

**Requisitos:** Experiencia mínima de 6 meses en el área de atención al cliente, además de contar con un trato cordial y amable con los clientes.

**Competencias y habilidades:** Es necesario que se cuente con personal que pueda desenvolverse de manera eficiente con los clientes, ya que este encargado será la primera persona en relación directa con los clientes, es por esto que es importante para brindar un servicio de calidad, además de ejercer su liderazgo para abordar situaciones inesperados y manejarlas de la mejor manera posible.

#### c) **Cajero**

**Nombre del puesto:** Cajero

**Área:** Administrativa

**Dependencia:** Reporta directamente al administrador.

**Objetivos del puesto:**

- Mantener un correcto registro de los ingresos económicos del restaurante.

**Función del puesto:**

- Controla el dinero que entra por la venta de productos,

- Recibe de los mozos una copia de cada una de las órdenes que se envían a la cocina.
- Lleva la cuenta de lo que se consume en cada mesa.
- Elabora la cuenta correspondiente que se presenta a los comensales.
- Elabora un corte de caja con el dinero recibido.
- También pueden despedirlos amablemente y desearles que vuelvan pronto.
- Toma las reservaciones y pedidos por teléfono.

**Requisitos:** Persona con experiencia mínima de 6 meses en manejo de dinero, facilidad de palabra y buena presencia. Así como conocimientos en informática básica.

**Competencias y habilidades:**

- Facilidad de palabra.
- Rapidez para realizar operaciones y contabilidad de dinero.
- Responsabilidad.

**d) Maestro Panadería/Pastelería**

**Nombre del puesto:** Cocinero

**Área:** Cocina

**Dependencia:** Le reportan los ayudantes de cocina y los mozos. El cocinero reporta al Administrador.

**Objetivos del puesto:**

- Monitorear todos los procesos del área de cocina, para producir alimentos de calidad.

**Función del puesto:**

- Encargado de la recepción de insumos y materia prima, limpieza y almacenamiento de los mismos.
- Realiza el control de calidad de los insumos recibidos de los proveedores.
- Comprueba que el peso y la cantidad de los productos pedidos sean los correctos.
- Encargado de recibir la orden del mesero.
- Preparación, decoración y presentación de los platillos.

**Requisitos:** Experiencia mínima de 2 años en la preparación de productos de panadería/pastelería, así como Capacidad de liderazgo. Disponibilidad de tiempo completo.

**Competencias y habilidades:**

- Flexibilidad para aceptar cambios
- Responsabilidad
- Dinámico y activo
- Refrescar conocimientos cada dos años como mínimo.
- Creatividad e innovación.
- Capacidad para trabajar en equipo

e) **Administrador**

**Nombre del puesto:** Administrador

**Área:** Administrativa

**Dependencia:** Le reportan el cajero, el cocinero, y los mozos. Reporta a los accionistas del negocio.

**Objetivo del puesto:**

- Planificar, organizar, dirigir, supervisar la ejecución y controlar los procesos técnicos de los sistemas administrativos de personal, contabilidad, tesorería, abastecimiento y/o control patrimonial, a fin que la institución disponga oportunamente de los recursos necesarios para cumplir con su misión.

**Función del puesto:**

- Es el responsable de todo el restaurante.
- Tiene autoridad sobre el comedor y la cocina.
- Lleva la contabilidad, planea los menús con el chef, controla los costos, soluciona dificultades.
- Responsable de obtener los insumos de los proveedores y firmar contratos con ellos.
- Encargado de la publicidad del restaurante y la toma de decisiones del restaurante.

**Requisitos:**

- Experiencia mínima de 1 año en el manejo de establecimientos, Título Universitario de Administración o Ingeniera Industrial. Así como manejo de office a nivel avanzado.

### Competencias y habilidades:

- Responsabilidad.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Habilidad para la organización y dirección del personal a su cargo.
- Tolerancia y flexibilidad.
- Dialogo efectivo y articulador.

### 4.4.3.3 REMUNERACIONES

**Tabla 68 : Remuneraciones de “Khasikay”**

<b>Personal</b>	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Salario S/</b>	<b>Horario de Ingreso</b>	<b>Horario de salida</b>
<b>Maestro Panadero / Pastelero1</b>	Tiempo completo	1,800.00	4:30	13:30
<b>Maestro Panadero / Pastelero2</b>	Tiempo completo	1,800.00	12:30	21:30
<b>Ayudante 1</b>	Tiempo completo	1,100.00	-	-
<b>Ayudante 2</b>	Tiempo completo	1,100.00	-	-
<b>Cajero 1</b>	Tiempo completo	950.00	8:30	21:00
<b>Mozo 1</b>	Tiempo completo	1200.00	-	-
<b>Mozo 2</b>	Tiempo completo	1200.00	-	-
<b>Administrador</b>	Tiempo completo	2,400.00	6:00	-

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

En cuanto al administrador, al ser un cargo de confianza, no le corresponden horario fijo o establecido, pero si se determinó que tenga un horario de ingreso, dadas sus funciones.



#### **4.4.3.4 POLITICA DE RECURSOS HUMANOS**

##### **a) Selección y reclutamiento**

Para el proceso de selección y reclutamiento se seguirá el siguiente procedimiento.

Primero se usaran métodos para recabar información en el análisis de puestos: consideramos importante un previo análisis de puestos que generalmente se obtienen a través de expertos en el asunto, es decir aquellos que tiene que ver con el puesto. Los datos que aporten estos empelaos respecto de los diferentes departamentos se promedian, luego para saber cuánto tiempo le toma a un empleado común cada una de la tareas que se le asigne. Al ser nuestra empresa una que recién está iniciando puede ser que aún no se cuente con el personal experto en las áreas de la estructura organizacional, pero si es necesario considerar las siguientes técnicas:

- Entrevistas: sean individuales, grupales o con la supervisión, es una herramienta muy útil cuando se trata de obtener los datos de análisis. Se realiza preguntas como: ¿Cuál es el trabajo que ejecuta usted? ¿Cuáles son las principales responsabilidades de su actividad?.
- Cuestionarios: se puede solicitar a los empleados que llenen cuestionarios para describir las funciones y responsabilidades más importantes de su puesto.
- Observación: sirve más para cuando la actividad desarrollada en la empresa es física visible.
- Bitácoras: Consiste en pedir a los trabajadores que lleve un diario de lo que realizan todo el día.

SEGUNDO, para el proceso netamente de selección consideramos los siguientes pasos:

1. Planear y pronosticar la fuerza laboral para ver que puesto debe cubrirse
2. Disponer de un grupo de candidatos para tales puestos
3. Hacer llenar solicitudes a los aspirantes y que pasen por una entrevista inicial
4. Utilizar técnicas de selección como exámenes, investigación de antecedentes y exámenes médicos, para identificar a los candidatos viables para el puesto
5. Enviar uno o más de estos candidatos viables con el supervisor responsable
6. Lograr que lo candidatos pasen por una entrevista de selección con el supervisor y otras partes interesadas, para así tomar la decisión final respecto de que candidato contratar

Para el reclutamiento de candidatos a puesto también se puede considerar herramientas como:

- Publicidad
- Agencias de empleo
- Recomendaciones de empleados
- Empleados anteriores
- Reclutamiento por internet

#### **b) Plan de Capacitación**

Para la capacitación a desarrollar con el personal se hace una mensual donde se considera realizar actividades orientadas a mejorar habilidades de los colaboradores y así hacerlos más competitivos para poder lidiar con los requerimientos de los clientes:

## **Enero:**

Programa de Capacitación sobre Seguridad para el Maestro Panadero/Pastelero comprende:

- ✓ Evite las quemaduras con cosas calientes.
- ✓ Evite las cortaduras con cosas filosas.
- ✓ Evite las lesiones por resbalones y caídas.
- ✓ Evite las lesiones causadas por los peligros ergonómicos.
- ✓ Evite que haya heridos en los robos o los asaltos.
- ✓ Haga planes para las emergencias en el trabajo.
- ✓ Qué hacer cuando ocurren lesiones en el trabajo.
- ✓ Cursos de manejo de caja (cajero/a), puede considerar actividades como:
  - ✓ Detección de billetes falsos
  - ✓ Emisión de facturas
  - ✓ Emisión de boleta de venta
  - ✓ Uso de software como CRM

## **Febrero**

Programas a mozos, de atención personalizada al cliente, donde se debe considerar

- ✓ Presencia, los meseros son la imagen de la empresa y deben estar consciente de ello portando uniforme, y un aspecto aseado que permita percibir su presencia como agradable.
- ✓ Conocer todos los productos, como se preparan (aunque sea teóricamente) los ingredientes de los productos, y las presentaciones. La finalidad de saber esto es que tendrá la opción de sugerirlos, y generar confianza en los clientes. De igual manera sirve

mucho cuando el mesero sabe todo esto y percibe que no es temporada o se agotó algún ingrediente ya no tendrá que regresar a pedir cambio de orden.

- ✓ Tener preparadas las mesas que va atender, conocer el montaje establecido por el concepto, cuidar la limpieza no solo de la mesa sino de todo lo que compone el servicio, servilleteros, sillas, mantel, etc. Y así como es importante tener lista una mesa también es importante recogerla y dejarla lista para recibir otros clientes en cuanto se desocupe.
- ✓ Tener la habilidad de sugerir los productos, y de tomar las órdenes en orden de importancia, por ejemplo los niños y las damas.
- ✓ Una vez servidos los productos se deberá estar pendiente del progreso del consumo, de cada comensal, para atender sus solicitudes, retirar los platillos terminados o servir los faltantes, coordinarse con la cocina de los pedidos especiales o los tiempos de servicio.
- ✓ Tener control de sus mesas, de comandas, órdenes y preparación de cuentas, tener capacidad para manejar objeciones o reclamaciones, según las políticas del establecimiento.

**Marzo:** Cursos sobre semillas y frutos para todo el personal con el que cuenta la empresa.

**Agosto:** Cursos a cocineros sobre preparación de nuevos e innovadores productos con los que se puede hacer crecer la línea de producción de la empresa.

**Abril y setiembre:** Cursos de liderazgo y emprendimiento laboral.

**Diciembre:** Cursos de panadería y pastelería con motivo de navidad.

<b>GANT</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SETIEMBR</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMB</b>	<b>DICIEMBR</b>
<b>Plan de Capacitación</b>	Programa de Capacitación sobre Seguridad para el Maestro Panadero/Pastelero	<b>x</b>											
	Programas a mozos, de atención personalizada al cliente.		<b>x</b>										
	Cursos sobre semillas y frutos para todo el personal con el que cuenta la empresa.			<b>x</b>									
	Cursos a cocineros sobre preparación de nuevos e innovadores productos con los que se puede hacer crecer la línea de producción de la empresa.								<b>x</b>				
	Cursos de liderazgo y emprendimiento laboral.				<b>x</b>					<b>x</b>			
	Cursos de panadería y pastelería con motivo de navidad.												<b>x</b>

**Figura 42: Diagrama Gant del Plan de Capacitación**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**c) Plan de actividad social**

Para el programa de actividades sociales se incluyen aquellas que permitan al trabajador interrelacionarse e interactuar con todos los demás empleados de la empresa, ya que es una micro lo que permite una comunicación entre todos más cercana y de esta manera se puede compartir diferentes experiencias, crear un clima de trabajo adecuado y poder integrar las áreas de la empresa y así se creen lazos laborales que sean perdurables. Para esto se planean las siguientes actividades previstas para ciertos meses a lo largo del año:

**Enero:** Actividad de inicio de año y fiesta de confraternidad para todos los colaboradores de la empresa y sus familias

**Mayo:** Celebración día de la madre.

**Junio:** Celebración día del padre.

**Agosto:** Celebración de todo el personal con platos típicos el día de Arequipa.

**Setiembre:** Día del trabajador “Khasikay” (15 de Setiembre); 23 Celebración día de la primavera.

**Diciembre:** Celebración cena navideña con los trabajadores.

<b>GANT</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SETIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>Plan de Actividades Sociales</b>	Programa de Capacitación sobre Seguridad para el Maestro Panadero/Pastelero	<b>x</b>											
	Celebración día de la madre.					<b>X</b>							
	Celebración día del padre.						<b>x</b>						
	Día del trabajador “Khasikay” y Celebración del día de la primavera.									<b>x</b>			
	Celebración de todo el personal con platos típicos el día de Arequipa.								<b>X</b>				
	Celebración cena navideña con los trabajadores.												<b>x</b>

**Figura 43: Diagrama Gant del Plan de Actividades Sociales**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

#### **4.4.4 PLAN FINANCIERO**

##### **4.4.4.1 FINANCIAMIENTO**

De acuerdo a lo planteado siendo una empresa nueva en el mercado no se accederá a un préstamo bancario como empresa es por ello que el aporte de la inversión así como el capital de trabajo para la puesta en marcha será netamente propio sabiendo que el aporte de la primera socia (Sonia Lizeth Portocarrero Pacheco) será de S/ 72,400 soles siendo un préstamo personal de tipo colaborador otorgado por la empresa donde labora Scotiabank Perú S.A.A. a una tasa de interés del 9.9% anual y la segunda socia (Stephanie del Carmen Rodríguez Risueño) será de S/ 48,200 soles siendo un préstamo personal de descuento por planilla gracias al convenio establecido entre la empresa donde labora H&M Hennes & Mauritz S.A.A. y Scotiabank Peru S.A.A. a una tasa de interés anual del 20%, encontrado en el anexo N°13 el cronograma de pagos según sea el caso.



#### 4.4.4.2 FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

**Tabla 69: Flujo de Caja Económico**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
CHEESCAKE		S/87,755.78	S/94,003.99	S/100,697.07	S/107,866.71	S/115,546.82
TORTA		S/162,975.02	S/174,578.84	S/187,008.85	S/200,323.88	S/214,586.94
PAN		S/189,855.16	S/203,372.84	S/217,852.99	S/233,364.12	S/249,979.65
<b>Total de Ingresos</b>		<b>S/440,585.95</b>	<b>S/471,955.67</b>	<b>S/505,558.92</b>	<b>S/541,554.71</b>	<b>S/580,113.41</b>
CHEESCAKE		-S/36,186.77	-S/38,763.27	-S/41,523.21	-S/44,479.67	-S/47,646.62
TORTA		-S/54,859.52	-S/58,765.52	-S/62,949.62	-S/67,431.64	-S/72,232.77
PAN		-S/76,701.06	-S/82,162.17	-S/88,012.12	-S/94,278.58	-S/100,991.22
<b>Total de costos Variables</b>		<b>-S/167,747.35</b>	<b>-S/179,690.96</b>	<b>-S/192,484.96</b>	<b>-S/206,189.89</b>	<b>-S/220,870.61</b>
Costo Fijo		-S/46,214.92	-S/47,601.36	-S/49,029.40	-S/50,500.29	-S/52,015.29
Gastos de Venta		-S/120,212.00	-S/123,818.36	-S/127,532.91	-S/131,358.90	-S/135,299.67
Gastos Administración		-S/45,493.00	-S/46,857.79	-S/48,263.52	-S/49,711.43	-S/51,202.77
Depreciación tangibles		-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/2,908.81
<b>Utilidad antes Impuestos</b>		<b>S/57,459.45</b>	<b>S/70,527.96</b>	<b>S/84,788.88</b>	<b>S/100,334.97</b>	<b>S/117,816.26</b>
Impuesto a Renta (29.5%)		-S/16,950.54	-S/20,805.75	-S/25,012.72	-S/29,598.82	-S/34,755.80
<b>Utilidad desp. Impuestos</b>		<b>S/40,508.91</b>	<b>S/49,722.21</b>	<b>S/59,776.16</b>	<b>S/70,736.16</b>	<b>S/83,060.46</b>
Depreciación tangibles		S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/2,908.81
Inversión	-S/36,715.28					
Inversión Capital trabajo	-S/83,873.67					
<b>Flujo Caja Económico</b>	<b>-S/120,588.96</b>	<b>S/43,968.15</b>	<b>S/53,181.45</b>	<b>S/63,235.40</b>	<b>S/74,195.39</b>	<b>S/85,969.27</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

La implementación de una panadería y pastelería de productos en base a semillas y frutos de origen peruano – Khasikay, requiere de una inversión total de S/ 120,588.96 soles. El monto total de la inversión será cubierto por las socias en su totalidad accediendo a préstamos como personas naturales.

El VAN proyectado para el negocio es mayor a cero siendo (S/59,907.37). Entonces es por ello que el proyecto es viable económicamente, ya que se está obteniendo un retorno actualizado a la tasa de descuento WACC mayor a la inversión a realizar.

Del mismo modo la tasa interna de retorno: 38% (TIR), indica que la rentabilidad del proyecto es mucho mayor a la tasa de descuento calculada WACC 20%. Por lo tanto, el proyecto es más rentable que otra inversión de similares características de riesgo.

Empleando una Tasa WACC del 20% en referencia a un plan de negocio para una Panificadora en la ciudad de Lima (2016), realizado por el alumno Guillermo Antonio Figuerola Tarma de la Universidad de Lima teniendo similitud en el rubro, así mismo teniendo como referencia la tasa de interés del aporte propio (préstamo).

### **4.4.4.3 ESCENARIOS**

#### 4.4.4.3.1. Escenario Optimista (Unidades)

**Tabla 70: Flujo De Caja Económico Optimista (Unidades)**

<b>Crecimiento Optimista Unidades</b>	6%	Crecimiento esperado anual Inflación aprox. Inflación aprox. Inflación aprox.
<b>Crecimiento ventas anual (unidades)</b>	4%	
<b>Crecimiento de costos variables</b>	3%	
<b>Crecimiento costos fijos</b>	3%	
<b>Crecimiento precios</b>	3%	

PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CHEESCAKE	S/44.49	S/45.83	S/47.20	S/48.62	S/50.08
TORTA	S/44.49	S/45.83	S/47.20	S/48.62	S/50.08
PAN	S/0.34	S/0.35	S/0.36	S/0.37	S/0.38
UNIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL CHEESCAKE	1,972	2,090	2,216	2,349	2,490
TOTAL TORTA	3,663	3,882	4,115	4,362	4,624
TOTAL PAN	560,072	593,677	629,297	667,055	707,078

#### Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b><u>Ingresos</u></b>						
CHEESCAKE		S/87,755.78	S/95,811.76	S/104,607.28	S/114,210.23	S/124,694.73
TORTA		S/162,975.02	S/177,936.12	S/194,270.66	S/212,104.71	S/231,575.92
PAN		S/189,855.16	S/207,283.86	S/226,312.52	S/247,088.01	S/269,770.69
<b>Total de Ingresos</b>		<b>S/440,585.95</b>	<b>S/481,031.74</b>	<b>S/525,190.46</b>	<b>S/573,402.94</b>	<b>S/626,041.33</b>
<b><u>Costos Variables</u></b>						
CHEESCAKE		-S/36,186.77	-S/38,763.27	-S/41,523.21	-S/44,479.67	-S/47,646.62
TORTA		-S/54,859.52	-S/58,765.52	-S/62,949.62	-S/67,431.64	-S/72,232.77
PAN		-S/76,701.06	-S/82,162.17	-S/88,012.12	-S/94,278.58	-S/100,991.22
<b>Total de costos Variables</b>		<b>-S/167,747.35</b>	<b>-S/179,690.96</b>	<b>-S/192,484.96</b>	<b>-S/206,189.89</b>	<b>-S/220,870.61</b>
Costo Fijo		-S/46,214.92	-S/47,601.36	-S/49,029.40	-S/50,500.29	-S/52,015.29
Gastos de Venta		-S/120,212.00	-S/123,818.36	-S/127,532.91	-S/131,358.90	-S/135,299.67
Gastos Administración		-S/45,493.00	-S/46,857.79	-S/48,263.52	-S/49,711.43	-S/51,202.77
Depreciación tangibles		-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/2,908.81
<b>Utilidad antes Impuestos</b>		<b>S/57,459.45</b>	<b>S/79,604.03</b>	<b>S/104,420.42</b>	<b>S/132,183.20</b>	<b>S/163,744.18</b>
Impuesto a Renta (29.5%)		-S/16,950.54	-S/23,483.19	-S/30,804.03	-S/38,994.05	-S/48,304.53
<b>Utilidad desp. Impuestos</b>		<b>S/40,508.91</b>	<b>S/56,120.84</b>	<b>S/73,616.40</b>	<b>S/93,189.16</b>	<b>S/115,439.65</b>
Depreciación tangibles		S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/2,908.81
Inversión	-S/36,715.28					
Inversión Capital trabajo	-S/83,873.67					
<b>Flujo Caja Económico</b>	<b>-S/120,588.96</b>	<b>S/43,968.15</b>	<b>S/59,580.08</b>	<b>S/77,075.64</b>	<b>S/96,648.40</b>	<b>S/118,348.46</b>

<b>WACC</b>	20%
<b>VAN</b>	S/96,200.76
<b>TIR</b>	47%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

#### 4.4.4.3.2. Escenario Optimista (Precio)

**Tabla 71: Flujo De Caja Económico Optimista (Precio)**

<b>Crecimiento Optimista Precio</b>	5%	Crecimiento esperado anual Inflación aprox. Inflación aprox. Inflación aprox.
<b>Crecimiento ventas anual (unidades)</b>	4%	
<b>Crecimiento de costos variables</b>	3%	
<b>Crecimiento costos fijos</b>	3%	
<b>Crecimiento precios</b>	3%	

<b>PRECIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
CHEESCAKE	S/44.49	S/46.72	S/49.05	S/51.50	S/54.08
TORTA	S/44.49	S/46.72	S/49.05	S/51.50	S/54.08
PAN	S/0.34	S/0.36	S/0.37	S/0.39	S/0.41
<b>UNIDADES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
TOTAL CHEESCAKE	1,972	2,051	2,133	2,218	2,307
TOTAL TORTA	3,663	3,809	3,961	4,120	4,285
TOTAL PAN	560,072	582,475	605,774	630,005	655,205

#### Flujo de Caja

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
CHEESCAKE		S/87,755.78	S/95,829.31	S/104,645.61	S/114,273.00	S/124,786.12
TORTA		S/162,975.02	S/177,968.72	S/194,341.84	S/212,221.29	S/231,745.65
PAN		S/189,855.16	S/207,321.83	S/226,395.44	S/247,223.82	S/269,968.41
<b>Total de Ingresos</b>		<b>S/440,585.95</b>	<b>S/481,119.86</b>	<b>S/525,382.89</b>	<b>S/573,718.11</b>	<b>S/626,500.18</b>
CHEESCAKE		-S/36,186.77	-S/38,763.27	-S/41,523.21	-S/44,479.67	-S/47,646.62
TORTA		-S/54,859.52	-S/58,765.52	-S/62,949.62	-S/67,431.64	-S/72,232.77
PAN		-S/76,701.06	-S/82,162.17	-S/88,012.12	-S/94,278.58	-S/100,991.22
<b>Total de costos Variables</b>		<b>-S/167,747.35</b>	<b>-S/179,690.96</b>	<b>-S/192,484.96</b>	<b>-S/206,189.89</b>	<b>-S/220,870.61</b>
Costo Fijo		-S/46,214.92	-S/47,601.36	-S/49,029.40	-S/50,500.29	-S/52,015.29
Gastos de Venta		-S/120,212.00	-S/123,818.36	-S/127,532.91	-S/131,358.90	-S/135,299.67
Gastos Administración		-S/45,493.00	-S/46,857.79	-S/48,263.52	-S/49,711.43	-S/51,202.77
Depreciación tangibles		-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/2,908.81
<b>Utilidad antes Impuestos</b>		<b>S/57,459.45</b>	<b>S/79,692.15</b>	<b>S/104,612.85</b>	<b>S/132,498.38</b>	<b>S/164,203.03</b>
Impuesto a Renta (29.5%)		-S/16,950.54	-S/23,509.18	-S/30,860.79	-S/39,087.02	-S/48,439.89
<b>Utilidad desp. Impuestos</b>		<b>S/40,508.91</b>	<b>S/56,182.97</b>	<b>S/73,752.06</b>	<b>S/93,411.36</b>	<b>S/115,763.13</b>
Depreciación tangibles		S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/2,908.81
Inversión	-S/36,715.28					
Inversión Capital trabajo	-S/83,873.67					
<b>Flujo Caja Económico</b>	<b>-S/120,588.96</b>	<b>S/43,968.15</b>	<b>S/59,642.20</b>	<b>S/77,211.30</b>	<b>S/96,870.59</b>	<b>S/118,671.95</b>

<b>WACC</b>	20%
<b>VAN</b>	S/96,559.57
<b>TIR</b>	47%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

#### 4.4.4.3.3. Escenario Pesimista (Unidades)

**Tabla 72: Flujo De Caja Económico Pesimista (Unidades)**

<b>Crecimiento Pesimista Unidades</b>	2%	Crecimiento esperado anual Inflación aprox. Inflación aprox. Inflación aprox.
<b>Crecimiento ventas anual (unidades)</b>	4%	
<b>Crecimiento de costos variables</b>	3%	
<b>Crecimiento costos fijos</b>	3%	
<b>Crecimiento precios</b>	3%	

PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CHEESCAKE	S/44.49	S/45.83	S/47.20	S/48.62	S/50.08
TORTA	S/44.49	S/45.83	S/47.20	S/48.62	S/50.08
PAN	S/0.34	S/0.35	S/0.36	S/0.37	S/0.38
UNIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL CHEESCAKE	1,972	2,011	2,052	2,093	2,135
TOTAL TORTA	3,663	3,736	3,811	3,887	3,965
TOTAL PAN	560,072	571,274	582,699	594,353	606,240

#### Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CHEESCAKE		S/87,755.78	S/92,196.22	S/96,861.35	S/101,762.53	S/106,911.72
TORTA		S/162,975.02	S/171,221.55	S/179,885.36	S/188,987.56	S/198,550.33
PAN		S/189,855.16	S/199,461.83	S/209,554.60	S/220,158.06	S/231,298.06
<b>Total de Ingresos</b>		<b>S/440,585.95</b>	<b>S/462,879.60</b>	<b>S/486,301.31</b>	<b>S/510,908.16</b>	<b>S/536,760.11</b>
CHEESCAKE		-S/36,186.77	-S/38,763.27	-S/41,523.21	-S/44,479.67	-S/47,646.62
TORTA		-S/54,859.52	-S/58,765.52	-S/62,949.62	-S/67,431.64	-S/72,232.77
PAN		-S/76,701.06	-S/82,162.17	-S/88,012.12	-S/94,278.58	-S/100,991.22
<b>Total de costos Variables</b>		<b>-S/167,747.35</b>	<b>-S/179,690.96</b>	<b>-S/192,484.96</b>	<b>-S/206,189.89</b>	<b>-S/220,870.61</b>
Costo Fijo		-S/46,214.92	-S/47,601.36	-S/49,029.40	-S/50,500.29	-S/52,015.29
Gastos de Venta		-S/120,212.00	-S/123,818.36	-S/127,532.91	-S/131,358.90	-S/135,299.67
Gastos Administración		-S/45,493.00	-S/46,857.79	-S/48,263.52	-S/49,711.43	-S/51,202.77
Depreciación tangibles		-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/2,908.81
<b>Utilidad antes Impuestos</b>		<b>S/57,459.45</b>	<b>S/61,451.89</b>	<b>S/65,531.28</b>	<b>S/69,688.42</b>	<b>S/74,462.96</b>
Impuesto a Renta (29.5%)		-S/16,950.54	-S/18,128.31	-S/19,331.73	-S/20,558.08	-S/21,966.57
<b>Utilidad desp. Impuestos</b>		<b>S/40,508.91</b>	<b>S/43,323.58</b>	<b>S/46,199.55</b>	<b>S/49,130.34</b>	<b>S/52,496.38</b>
Depreciación tangibles		S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/2,908.81
Inversión	-S/36,715.28					
Inversión Capital trabajo	-S/83,873.67					
<b>Flujo Caja Económico</b>	<b>-S/120,588.96</b>	<b>S/43,968.15</b>	<b>S/46,782.82</b>	<b>S/49,658.79</b>	<b>S/52,589.57</b>	<b>S/55,405.20</b>

<b>WACC</b>	20%
<b>VAN</b>	S/24,904.55
<b>TIR</b>	29%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

#### 4.4.4.3.4. Escenario Pesimista (Unidades)

**Tabla 73: Flujo De Caja Económico Pesimista (Precio)**

<b>Crecimiento Pesimista Precio</b>	1%	Crecimiento esperado anual Inflación aprox. Inflación aprox. Inflación aprox.
<b>Crecimiento ventas anual (unidades)</b>	4%	
<b>Crecimiento de costos variables</b>	3%	
<b>Crecimiento costos fijos</b>	3%	
<b>Crecimiento precios</b>	3%	

<b>PRECIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
CHEESCAKE	S/44.49	S/44.94	S/45.39	S/45.84	S/46.30
TORTA	S/44.49	S/44.94	S/45.39	S/45.84	S/46.30
PAN	S/0.34	S/0.34	S/0.35	S/0.35	S/0.35
<b>UNIDADES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
TOTAL CHEESCAKE	1,972	2,051	2,133	2,218	2,307
TOTAL TORTA	3,663	3,809	3,961	4,120	4,285
TOTAL PAN	560,072	582,475	605,774	630,005	655,205

#### Flujo de Caja

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
CHEESCAKE		S/87,755.78	S/92,178.67	S/96,824.48	S/101,704.43	S/106,830.33
TORTA		S/162,975.02	S/171,188.96	S/179,816.88	S/188,879.65	S/198,399.19
PAN		S/189,855.16	S/199,423.86	S/209,474.82	S/220,032.35	S/231,121.98
<b>Ingresos</b>		<b>S/440,585.95</b>	<b>S/462,791.48</b>	<b>S/486,116.18</b>	<b>S/510,616.43</b>	<b>S/536,351.50</b>
CHEESCAKE		-S/36,186.77	-S/38,763.27	-S/41,523.21	-S/44,479.67	-S/47,646.62
TORTA		-S/54,859.52	-S/58,765.52	-S/62,949.62	-S/67,431.64	-S/72,232.77
PAN		-S/76,701.06	-S/82,162.17	-S/88,012.12	-S/94,278.58	-S/100,991.22
<b>Total de costos Variables</b>		<b>-S/167,747.35</b>	<b>-S/179,690.96</b>	<b>-S/192,484.96</b>	<b>-S/206,189.89</b>	<b>-S/220,870.61</b>
Costo Fijo		-S/46,214.92	-S/47,601.36	-S/49,029.40	-S/50,500.29	-S/52,015.29
Gastos de Venta		-S/120,212.00	-S/123,818.36	-S/127,532.91	-S/131,358.90	-S/135,299.67
Gastos Administración		-S/45,493.00	-S/46,857.79	-S/48,263.52	-S/49,711.43	-S/51,202.77
Depreciación tangibles		-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/3,459.24	-S/2,908.81
<b>Utilidad antes Impuestos</b>		<b>S/57,459.45</b>	<b>S/61,363.77</b>	<b>S/65,346.14</b>	<b>S/69,396.69</b>	<b>S/74,054.35</b>
Impuesto a Renta (29.5%)		-S/16,950.54	-S/18,102.31	-S/19,277.11	-S/20,472.02	-S/21,846.03
<b>Utilidad desp. Impuestos</b>		<b>S/40,508.91</b>	<b>S/43,261.46</b>	<b>S/46,069.03</b>	<b>S/48,924.67</b>	<b>S/52,208.32</b>
Depreciación tangibles		S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/3,459.24	S/2,908.81
Inversión	-S/36,715.28					
Inversión Capital trabajo	-S/83,873.67					
<b>Flujo Caja Económico</b>	<b>-S/120,588.96</b>	<b>S/43,968.15</b>	<b>S/46,720.70</b>	<b>S/49,528.27</b>	<b>S/52,383.91</b>	<b>S/55,117.13</b>

<b>WACC</b>	20%
<b>VAN</b>	S/24,570.93
<b>TIR</b>	29%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**Tabla 74: Resumen Escenarios**

	<b>OPTIMISTA</b>		<b>PESIMISTA</b>	
	<b>6%</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>	<b>1 %</b>
<b>WACC</b>	20%	20%	20%	20%
<b>VAN</b>	S/96,200.76	S/96,559.57	S/24,904.55	S/24,570.93
<b>TIR</b>	47%	47%	29%	29%

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## **INTERPRETACIÓN**

Es importante considerar distintos escenarios que dan un panorama mucho más claro de los efectos de las variables propias de una actividad económica empresarial.

Haciendo este análisis de escenarios, en los que se considera distintas tasas de crecimiento anual en las ventas (unidades), vemos que el proyecto deja de ser viable si es que el crecimiento anual en las ventas (unidades) cae aproximadamente a 4% cada año. Este escenario podría darse por distintos factores de riesgo como la entrada de nuevos competidores, la caída en el consumo, la no satisfacción de las expectativas de los clientes, problemas en las continuadas de las operaciones, etc.

Sin embargo, incluso con un decrecimiento constante de 2%, el proyecto aún es viable. Lo cual indica que incluso en una situación adversa, se puede lograr resultados adecuados para la inversión.

En los anexos se encontrará información más detallada de los valores antes mencionados en el plan financiero para mejor referencia y comprensión.

#### 4.4.5 PLAN DE DESARROLLO

Una vez implementado y puesto en marcha el plan de Negocio de la Implementación de una Panadería y Pastelería con Productos en Base a Semillas y Frutos de Origen Peruano, se espera una óptima acogida del mercado objetivo y público en general, respecto a toda la información recolectada, se encontró una oportunidad de negocio a causa de una demanda insatisfecha, y se puede seguir innovando para fidelizar y mantener satisfechos a los clientes y a sus nuevas tendencias de consumo que cambian constantemente.

ACTIVIDADES	AÑO 2018								
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre
Elaboración de Plan de Tesis									
Tramites en cuanto a licencia de funcionamiento									
Implementación del punto de venta									
Inauguración de “Khasikay”									

**Figura 44: Cronograma de Actividades**

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia



## 4.5 CONCLUSIONES

**PRIMERA:** De Acuerdo a la investigación de mercado realizada a hombres y mujeres entre los 20 a 54 años, con estilos de vida sofisticados, conservadores y modernas de la Ciudad de Arequipa de los distritos de Yanahuara y Cayma señala que el mercado potencial es de 17,324 personas, la cual muestra una gran aceptación por el consumo de nuevos productos de panadería y pastelería. Según la proyección de la demanda realizada para panes y tortas indica que existe un crecimiento año tras año entre el 2017 y 2021. Se desglosó cada porcentaje de acuerdo a las preguntas más sobresalientes realizadas en la encuesta que iban relacionadas con la aceptación del producto, llegando de esta manera a tener una población objetivo de 2720 personas, en la cual el consumo de productos de panadería y pastelería con semillas y frutos de origen peruano en cuanto a cantidad anual de panes es de 560,073 y de porción de torta 5,635 , que sería en promedio un consumo por persona de aproximadamente de 1 a 2 porciones de torta a la semana y 2 panes diarios.

**SEGUNDA:** De acuerdo a los factores macro y micro entorno desarrollados a lo largo de la tesis, encontramos una oportunidad de negocio respecto a la situación actual del País, ya que la demanda muestra un gran interés por el consumo de productos saludables y mantener una alimentación adecuada, a la vez existe un crecimiento de negocios familiares de panaderías que innovan en la elaboración de productos con insumos como granos andinos, La Industria Alimenticia (2015) también señala que el mercado tiene diversos cambios de estilos de vida en cuanto al consumo de productos, ya que buscan llevar una mejor nutrición y a la vez estos contengan un sabor agradable, llevando de esta manera a la industria panificadora a enriquecer con un alto nivel nutricional sus productos.

Acorde a la información rescatada del análisis PESTEL, el factor más relevante es el factor Social, ya que la industria de panadería y pastelería se encuentra en crecimiento y el impacto del consumidor

por tener un estilo de vida más sano es mayor, así como también el consumo de productos con semillas andinas. De esta forma se genera confianza y un potencial para el negocio que se ha planteado, en relación a las cinco fuerzas competitivas se obtiene que la amenaza más predominante se da por parte de la posible competencia teniendo en cuenta que el producto que ofrecemos en un mediano plazo se puede igualar en cuanto a características que pueden ofrecer las empresas reconocidas y consolidadas en el mercado, sin embargo como aspecto diferenciador frente a los mismos se reforzará la calidad en los insumos y el asesoramiento.

**TERCERA:** Se puede concluir que el negocio estableció como principal estrategia, la estrategia de diferenciación, en cuanto al producto ofrece un valor agregado respecto a los beneficios nutricionales de los insumos, la innovación continua en las recetas, y diseños especiales para determinados eventos; y en relación al servicio, brindando asesoramiento al público objetivo. Para establecer el precio de los diferentes productos se utilizó la estrategia de precios de Alineamiento, en el cual se ofrece un precio promedio sugerido por la demanda respecto a la investigación de mercado y el precio que ofrece la competencia. El medio seleccionado por tener mayor impacto y el cual se usará, son las redes sociales, como lo es la página oficial en Facebook del negocio.

Se diseñarán productos personalizados e innovadores para eventos importantes, fomentando de esta manera la fidelización de los clientes. Se asegurará la calidad de los insumos en el sabor y en el asesoramiento que brindará el personal acerca de los valores nutritivos de cada producto.

**CUARTA:** De acuerdo al plan de operaciones que se desarrolló, la eficiencia en cada uno de los procesos establecidos tanto para el desarrollo de los productos como en una buena atención por parte del personal permitirá el buen funcionamiento del establecimiento de panadería y pastelería. Se consideró también en relación a estos procesos una

ubicación propicia con mayor afluencia de gente y cercanía al público objetivo, que a su vez es un local espacioso para una buena distribución. Las continuas capacitaciones ayudarán a que el personal este informado en cuanto a los beneficios y nuevas fusiones de productos que se ofrecerán a los clientes y así mantener un servicio de calidad en cuanto a los procesos.

Así mismo se estableció un diagrama de procesos claves para la optimización de la productividad en cuanto al equipo de trabajo, dándole énfasis a la fidelización del cliente, de igual forma la preparación de productos y exhibición en el punto de venta. Teniendo en cuenta la administración de esfuerzos para dichos procesos.

**QUINTA:** Se concluye que el talento humano es la parte fundamental para el funcionamiento de la empresa es por esto que se diseñó la estructura organizacional adecuada y más conveniente para el negocio según el servicio y la etapa en la que se encuentra, contando con un administrador, dos maestros pasteleros y sus ayudantes, dos mozos y un cajero.

Las remuneraciones van de la mano con la personalización del servicio por lo que es un pago mayor al promedio del mercado, ya que se considera que es uno de los recursos más importantes dentro del negocio relacionado directamente con un servicio personalizado y de calidad, por lo que se realizarán diferentes capacitaciones en el transcurso del año y evaluaciones que reflejen la cultura empresarial del negocio.

**SEXTA:** Se puede concluir que después de realizar el plan financiero existe una rentabilidad positiva a través de los años, obteniendo un VAN de S/. 59,907.37 soles y una TIR del 38%. Se utilizó diferentes escenarios y se puede percibir que la rentabilidad del negocio continua siendo buena por lo que se concluye que el negocio es económicamente viable.

## 4.6 RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Se recomienda incentivar al mercado objetivo y público en general con campañas de concientización sobre un estilo de vida más sano, ya que en nuestro país encontramos aún altos índices tanto de sobrepeso como por lo contrario de desnutrición; de esta manera se fomentará el incremento de consumo de productos que contengan alto valor nutricional.
- SEGUNDA:** Se podría considerar respecto al incremento de consumo de productos saludables a futuro incrementar o incluir un nuevo mercado objetivo según los resultados y aceptación del mercado; como el distrito de Cerro Colorado por la cercanía del local a este distrito, y así de esa forma hacer frente a la demanda insatisfecha existente del sector.
- TERCERA:** Se debe considerar contratar a un personal encargado y con conocimientos de marketing respecto al rubro del negocio para el buen manejo de las redes sociales debido al alto impacto y difusión que tienen los medios de comunicación en la actualidad como una página web, blog, instagram, Twiter entre otros.
- CUARTA:** Se debe tener un control y supervisión estricta, antes, durante y después respecto a los procesos y operaciones relevantes del negocio para reflejar la calidad en la producción y el servicio; verificando la mantención de la maquinaria cada determinado tiempo y el establecimiento de políticas o normas necesarias para la preservación y uso de estas.
- QUINTA:** Se recomienda que según vaya creciendo el negocio, se implemente un área de recursos humanos, con el fin de organizar adecuadamente al personal así como la capacitación del mismo, y mantener una buena cultura organización y un ambiente laboral adecuado.

**SEXTA:** Como última recomendación, se sugiere ejecutar el plan de negocio teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el plan financiero y la disponibilidad que presenta el mercado objetivo.

## 4.7 REFERENCIAS

### REFERENCIAS DE LIBROS

- Acelas, L. Mariño, D. (2014). Plan de Negocios para la Creación de una Panadería ALIPAN. Única Edición. Institución de Educación Superior FITEC. Bucaramanga, Colombia. <http://docplayer.es/10205343-Plan-de-negocios-para-la-creacion-de-una-panaderia-alipan-laura-juliana-acelas-garcia-diego-marino-chacon.html>
- Arellano, R. (2015). Marketing para vivir mejor. Primera Edición. Editorial Planeta. Lima, Perú.
- De la Vega, I. (2004). El Plan de Negocio: Una Herramienta Indispensable. Primera Edición. Departamento de Publicaciones del Instituto de Empresa. Madrid, España. p. 1-2.
- Franco, P. (2007). Planes de Negocio: Una Metodología Alternativa. Segunda Edición. Universidad del Pacífico. Lima, Perú. p. 7, 19, 55.
- Friend, G. Zehle, S. (2008). Cómo Diseñar un Plan de Negocios. Primera Edición. Cuatro Media Inc. Buenos Aires, Argentina. p. 15, 28 – 29.
- Galindo, C. (2011). Formulación y evaluación de Planes de Negocio. Primera Edición. Ediciones de la U. Bogotá, Colombia. p. 35 – 37, 66, 70 – 71.
- Garzozzi, R. Messina, M. Moncada, C. Ochoa, J. Ilab, G. Zambrano, R. (2014). Planes de Negocios para Emprendedores. Primera Edición. Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abierto. p. 37, 38, 48 – 49.
- Hatton, A. (2000) La guía definitiva del Plan de Marketing. Primera edición. Pearson Education. Madrid, España. p. 185
- Hernández, R, Fernández, C, Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta Edición. McGraw-Hill. México DF, México. p. 80, 83-84, 149, 217)
- Herrero, J. (2002). Administración, Gestión y Comercialización en la Pequeña Empresa. Tercera Edición. Thompson Editores Spain Paraninfo. Madrid, España. p. 2, 5 -6.
- Jiménez, A. (2004). Factibilidad para la creación de una Panadería especializada en productos integrales en Barrancabermeja. Única Edición. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga, Colombia. [https://www.google.com/search?q=bucaramanga&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe\\_rd=cr&ei=amThV7uGIY2CmAHSIYvAAg](https://www.google.com/search?q=bucaramanga&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=amThV7uGIY2CmAHSIYvAAg)

- Kotler, P. & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. Décimo cuarta edición. Pearson Education. Naucalpan de Juárez, Estado de México. p. 10, 6, 11, 18, 275 – 276, 504 – 505, 386, 389.
- Longenecker, J. Moore, C. Petty, J, Palich, L. (2006). Administración de Pequeñas Empresas. Décimo Tercera Edición. Enfoque Emprendedor. México. p. 6-7.
- Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados. Pearson Education. México D.
- Mercado, A. C. (2014). El consumidor Arequipeño. Única Edición. Aurum. Arequipa, Perú.
- Morales, J. (2008). *Sociedad y Bienestar: El concepto de Bienestar*. Única Edición. Universidad de Navarra. Madrid, España. p. 604
- Moyano, L. (2015). Plan de Negocios. Primera Edición. Empresa Editora Macro. Lima, Perú. p. 17.
- Ollé, M. , Planellas, M. , Molina, J. , Torres, D. , Alfonso, J. , Husenman, S. , Sepulveda, P., Mur, I. El plan de Empresa. Única edición. Boixareu Editores. Barcelona, España. p. 29 – 30
- Ortiz, M. (2013). Plan de negocios para el establecimiento de una pastelería en la ciudad de Cuenca para el periodo 2012- 2016. Única Edición. Universidad de Cuenca. Cuenca, España.  
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/5044/1/TESIS.pdf>
- Porter, M. (2012). Estrategia Competitiva. Primera edición. Ediciones Pirámide. Madrid, España. p.8.
- Pujol, B. (2001). Diccionario de Marketing. Primera edición. Editorial Cultural. Madrid, España. p.337
- Rincón, C. (2011). Plan de negocios para la creación de la empresa Pastelería Innovación Casera LTDA, destinada a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería en la Localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá, D.C. Única Edición. Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia.  
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4032/T11.11%20R471p.pdf>
- Wheelen, T. Hunger, D. (2007). Administración Estratégica y Política de Negocios. Décima Edición. Pearson Educación. México. p. 215.

## REFERENCIAS WEB:

- Amezcu, A. (2014). El valor agregado. Extraído el 19 de setiembre del 2016 de:  
<http://yeux.com.mx/ColumnaUniversitaria/el-valor-agregado/>
- APEGA (2015). “*Come Rico, Come Sano, Come Peruano*”. Extraído el 2 de abril del 2016 de: [comeperuano.pe/wp-content/uploads/2014/08/Promoviendo-un-estilo-de-alimentaci3n-saludable\\_publicar.pdf](http://comeperuano.pe/wp-content/uploads/2014/08/Promoviendo-un-estilo-de-alimentaci3n-saludable_publicar.pdf)
- Arellano, R. (2014). El Consumidor Peruano. Extraído el 20 de agosto del 2016 de:  
<https://es.scribd.com/doc/12770553/ESTILOS-DE-VIDA-SEGUN-ROLANDO-ARELLANO>
- ASPAN PERÚ (2016). *Nosotros - Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería*. Extraído el 3 de abril del 2016 de:  
[www.aspanperu.com/index.php/2013-03-02-13-10-31/quienes-somos](http://www.aspanperu.com/index.php/2013-03-02-13-10-31/quienes-somos)
- ASPAN. (2013). En las Panaderías del Perú falta Mano de Obra Calificada. Extraído el 03 de Noviembre del 2016 de <http://laprensa.peru.com/economia/noticia-panaderias-peru-falta-mano-obra-calificada-9683>
- Benavides, P. & Yerovi, C. (2004). “*Propuesta de creaci3n de una panadería pastelería que ofrezca productos dietéticos y bajos en calorías*”. Extraído el 2 de abril del 2016 de: [repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11939/1/24905\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11939/1/24905_1.pdf)
- Confederaci3n Empresarial de Madrid. (2014). *La innovaci3n: Un factor clave para la competitividad de las empresas*. Extraído el 1 de abril del 2016 de:  
[www.oei.es/salactsi/libro9.pdf](http://www.oei.es/salactsi/libro9.pdf)
- Confederaci3n Empresarial de Madrid. (2014). *La innovaci3n: Un factor clave para la competitividad de las empresas*. Extraído el 1 de abril del 2016 de:  
[www.oei.es/salactsi/libro9.pdf](http://www.oei.es/salactsi/libro9.pdf)
- De Guzmán, Miguel. (2016). Pan y Pasteles se viste con 12.000 pirulos de fresa. Extraido el 6 de enero del 2017 de: [diariodesign.com/2016/02/pan-pasteles-se-viste-12-000-pirulos-fresa/](http://diariodesign.com/2016/02/pan-pasteles-se-viste-12-000-pirulos-fresa/)
- Diario Gestión. (2015). Autoservicios empiezan a desplazar a los mercados en venta de comestibles. Extraído el 11 de noviembre del 2016 de  
<http://gestion.pe/empresas/autoservicios-empiezan-desplazar-mercados-venta-comestibles-2116464>



- Gottau, G. (2011). *Las semillas: sus propiedades nutricionales y cómo incorporarlas a los platos*. Extraído el 1 de abril del 2016 de: <http://www.directoalpaladar.com/salud/las-semillas-sus-propiedades-nutricionales-y-como-incorporarlas-a-los-platos>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2007). *Sistema de Consulta de Resultados Censales*. Extraído el 2 de abril del 2016 de: <http://censos.inei.gob.pe/cpv2007/tabulados/#>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2015). *Población 2000 al 2015*. Extraído el 6 de abril del 2016 de: [proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/](http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/)
- Jimenez, A. (2004). *Factibilidad para la creación de una panadería especializada en productos integrales en Barrancabermeja*. Extraído el 10 de abril del 2016 de: [repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11039/2/116848.pdf](http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11039/2/116848.pdf)
- Jiménez, A. (2004). Factibilidad para la creación de una Panadería especializada en productos integrales en Barrancabermeja. Única Edición. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga, Colombia. [https://www.google.com/search?q=bucaramanga&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe\\_rd=cr&ei=amThV7uGIY2CmAHSIYvAAg](https://www.google.com/search?q=bucaramanga&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=amThV7uGIY2CmAHSIYvAAg)
- La Industria Alimenticia. (2013). Formulación de Panificación. Extraído el 03 de noviembre del 2016 de <http://www.industriaalimenticia.com/articles/86193-formulaciones-de-panificacion>
- La Industria Alimenticia. (2015). Tendencias en panificación 2015. Extraído el 18 de diciembre del 2016 de <http://www.industriaalimenticia.com/articles/87642-tendencias-en-panificacion-2015>
- La Industria Alimenticia. (2015). Tendencias en panificación 2015. Extraído el 03 de noviembre del 2016 de <http://www.industriaalimenticia.com/articles/87642-tendencias-en-panificacion-2015>
- López, M. (2012). *Diario Gestión*. Obtenido de Diario Gestión: <http://gestion.pe/noticia/1377316/peruanos-pagan-mas-productos-saludables-region>
- López, P. (2013). Caracterización comercial de la panadería tradicional de la ciudad de Manizales. Extraído el 2 de abril del 2016 de: [ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/233/López\\_Trujillo\\_Pablo\\_Andres\\_2009.pdf?sequence=2](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/233/López_Trujillo_Pablo_Andres_2009.pdf?sequence=2)

- López, P. (2013). Caracterización comercial de la panadería tradicional de la ciudad de Manizales. Extraído el 2 de abril del 2016 de: [ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/233/López\\_Trujillo\\_Pablo\\_Andres\\_2009.pdf?sequence=2](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/233/López_Trujillo_Pablo_Andres_2009.pdf?sequence=2)
- Ludeña, A. (2011). *Pastelería - Guía del estudiante*. Lima, Perú: Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y el Desarrollo [CAPLAB].
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (2016). Elaboración y Venta de Productos de Panadería y Pastelería. Extraído el 18 de Setiembre del 2016 de <http://www.gremipabcn.com/ckfinder/userfiles/files/Guia%20-%20Panaderia.pdf>
- Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo. (2005). Boletín de Estadísticas Ocupacionales. Extraído el 02 de Octubre del 2016 de [http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/beo/BEO2005-IV\\_8.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/beo/BEO2005-IV_8.pdf)
- Miquel, S. (2008). Distribución Comercial. Sexta Edición. ESIC Editorial. Madrid. P. 269
- Morales, J. (2008). *Sociedad y Bienestar: El concepto de Bienestar*. Única Edición. Universidad de Navarra. Madrid, España. p. 604. <https://core.ac.uk/download/files/639/25070662.pdf>
- Mulet, J. (2014). *La innovación, concepto e importancia económica*. Extraído el 31 de marzo del 2016 de: [www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Presentacion-Mulet-Congreso-Economia-Navarra\\_ELFFIL20140425\\_0007.pdf](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Presentacion-Mulet-Congreso-Economia-Navarra_ELFFIL20140425_0007.pdf)
- MUNICIPALIDAD DE YANAHUARA (2016). *Texto único de procedimientos administrativos - tupa municipalidad distrital de Yanahuara - 2016*. Extraído el 29 de diciembre del 2016 de: [muniyanahuara.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/TUPA-PROCEDIMIENTOS-DE-LICENCIA-DE-FUNCIONAMIENTO.pdf](http://muniyanahuara.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/TUPA-PROCEDIMIENTOS-DE-LICENCIA-DE-FUNCIONAMIENTO.pdf)
- Oficina Regional para América Latina y el Caribe (2011). *La Quinua: Cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Extraído el 28 de marzo del 2016 de: [www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo\\_quinua\\_es.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo_quinua_es.pdf)
- Oficina Regional para América Latina y el Caribe (2011). *La Quinua: Cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Extraído el 28 de marzo del 2016 de: [www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo\\_quinua\\_es.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo_quinua_es.pdf)
- Organización Mundial de la Salud [OMS] (2014). *¿Cómo define la OMS la Salud?* Extraído el 31 de marzo del 2016 de: <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>

- Ortiz, J. (2013). *Plan de negocios para el establecimiento de una pastelería en la ciudad de Cuenca para el periodo 2012 – 2016*”. Extraído el 2 de abril del 2016 de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/5044/1/TESIS.pdf>
- Palencia, M. (2013). *Metodología de la investigación – Módulo*. Extraído el 19 de Agosto del 2016 de: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100103/100103\\_2013\\_1/Metodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_MODULO-1.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100103/100103_2013_1/Metodologia_de_la_Investigacion_MODULO-1.pdf)
- Panadería y Pastelería Peruana Revista. 2016. Feria de Especialistas en Pastelería y Negocios Afines. Extraído el 03 de noviembre del 2016 de [http://www.esagesac.com/detalle-noticias.php?cod\\_noticia=28](http://www.esagesac.com/detalle-noticias.php?cod_noticia=28)
- Pontificia Universidad Católica del Perú [PUCP]. CIU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme). Extraído el 29 de setiembre del 2016 de: <http://btpucp.pucp.edu.pe/ciu/>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA [RAE]. (2016). Fruto. Extraído el 20 de agosto del 2016 de: <http://dle.rae.es/?id=IXxev3t>
- Rentería, J.M. & Román, A. (2015). *Empleo informal y bienestar subjetivo en el Perú: Orientando las políticas públicas para un desarrollo social integral*. Consorcio de Investigación Económica y Social [CIES]. Extraído el 1 de abril del 2016 de: [http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/empleo\\_informal\\_y\\_bienestar\\_subjetivo.pdf](http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/empleo_informal_y_bienestar_subjetivo.pdf)
- Rentería, J.M. & Román, A. (2015). *Empleo informal y bienestar subjetivo en el Perú: Orientando las políticas públicas para un desarrollo social integral*. Consorcio de Investigación Económica y Social [CIES]. Extraído el 1 de abril del 2016 de: [http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/empleo\\_informal\\_y\\_bienestar\\_subjetivo.pdf](http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/empleo_informal_y_bienestar_subjetivo.pdf)
- Revista Panadería y Pastelería Peruana. (2016). *Perú en el Mundial de Diseño de Tortas, Italia*. Extraído el 03 de noviembre del 2016 de [http://www.esagesac.com/detalle-noticias.php?cod\\_noticia=31](http://www.esagesac.com/detalle-noticias.php?cod_noticia=31)
- Rincón, C. (2011) *Plan de negocios para la creación de la empresa pastelería innovación Casera LTDA, destinada a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería en la Localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá, D.C.* Única Edición Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia.

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4032/T11.11%20R471p.pdf>  
f

Sifuentes, G.; León, S. & Paucar, L. (2015). *Estudio de la Maca, cultivo andino con propiedades terapéuticas*. Scientia Agropecuaria, 2º, Universidad Nacional de Trujillo <http://www.scielo.org.pe/pdf/agro/v6n2/a07v6n2.pdf>

Universidad Católica San Martín de Porres (2012). Como agregar valor. Extraído el 19 de Setiembre de: <http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info49/articulos/Como%20agregar%20valor.pdf>

YANUQ (2014). Aguaymanto. Extraído el 20 de agosto del 2016 de: [http://www.yanuq.com/Articulos\\_Publicados/Aguaymanto.htm](http://www.yanuq.com/Articulos_Publicados/Aguaymanto.htm)

YANUQ (2014). *Glosario de términos – Aguaymanto*. Extraído el 20 de Agosto del 2016 de: <http://www.yanuq.com/glosariodesc.asp?idglosario=160&codigo1=1>


YANUQ (2014). *Glosario de términos – Maracuyá*. Extraído el 20 de Agosto del 2016 de: <http://www.yanuq.com/glosariodesc.asp?idglosario=434&codigo1=13>

YUNAQ. (2011). *La kiwicha y sus beneficios*. Generación. Extraído el 20 de agosto del 2016 de: <http://quinua.pe/wp-content/uploads/2015/01/Generacion-Edicion-204-gastronomia-1629.pdf>

**ANEXOS**


## ANEXO N° 01

### INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

 Universidad Católica <b>San Pablo</b>	<b>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO EMPRESARIALES</b>	<b>ENTREVISTA</b>
	<b>ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b>	
Buenos días/tardes/noches, somos egresadas de la Universidad Católica San Pablo, estamos realizando un estudio acerca de la implementación de una Panadería y Pastelería con productos a base semillas y frutos de origen peruano, por favor responda a las siguientes preguntas. Muchas gracias por su colaboración.		

### FICHA DE ENTREVISTA

#### 1. INFORMACION GENERAL:


- a) **NOMBRE – RAZON SOCIAL:** \_\_\_\_\_
- b) **LOGO:** 
- c) **REPRESENTANTE LEGAL:** \_\_\_\_\_
- d) **NOMBRE COMERCIAL:** \_\_\_\_\_
- e) **DIRECCION:** \_\_\_\_\_
- f) **RUC:** \_\_\_\_\_
- g) **DATOS DE CONTACTO:** \_\_\_\_\_

#### 2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA:

- **Ventas promedio en unidades Diarias**  
¿Cuáles son sus ventas diarias en cuanto a unidades?
- **Producto Estrella**  
¿Cuál es su producto estrella?
- **Estacionalidad**  
¿De acuerdo a la estacionalidad, que meses se aprecian mayor nivel de ventas?
- **Público Objetivo**  
¿A qué público se encuentra dirigido de acuerdo a los productos que ofrece?
- **Atributo (Factor Clave)**  
¿Cuál es su atributo que representa para Ud. su factor clave de éxito?

## ANEXO N° 02

## ENTREVISTA

 Universidad Católica San Pablo	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO EMPRESARIALES	ENCUESTA
	ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	
Buenos días/tardes/noches, somos egresadas de la Universidad Católica San Pablo, estamos realizando un estudio acerca de la implementación de una Panadería y Pastelería con productos a base semillas y frutos de origen peruano, por favor responda a las siguientes preguntas. Muchas gracias por su colaboración.		

Edad: \_\_\_\_ años      Sexo: ☐ Masculino ☐ Femenino      Distrito: ☐ Cayma ☐ Yanahuara

1. ¿Usted consume productos de Panadería y Pastelería?

a) ☐ Sí  
b) ☐ No

Si la respuesta es NO, continúe con la 2ª pregunta

Si la respuesta es SI, continúe con la 3ª pregunta

2. ¿Cuál es la razón por la que usted no consume productos de Panadería y Pastelería?

a) ☐ No me agrada  
b) ☐ No me gusta el sabor tradicional  
c) ☐ Enfermedad  
d) ☐ Precio  
e) ☐ Calidad de Productos  
f) ☐ Otros

3. ¿Con qué frecuencia consume productos de Panadería y Pastelería? (Marque el cuadro según corresponda)

	Diario	Una vez la semana	Una vez cada diez semanas	Una vez al mes	Excepcionalmente en caso de serlo	Nunca
Tortas						
Panes						

Queremos introducir al mercado un negocio de panadería y pastelería con productos en base a semillas y frutos de origen peruano, pensando en mejorar su hábito alimenticio ofreciendo productos de alta calidad como tortas, pasteles y panes.

4. En el caso de elaborar productos de Panadería y Pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?

a) ☐ Sí  
b) ☐ No

Si la respuesta es NO, termine la encuesta

5. ¿Cuáles de los siguientes productos le gustaría consumir en un nuevo establecimiento de Panadería y Pastelería en Arequipa? (Marque 3 opciones)

a) ☐ Torta en base a semillas de Chía  
b) ☐ Torta en base a semillas de Quinoa  
c) ☐ Cheesecake de Aguaymanto  
d) ☐ Cheesecake de Maracuyá  
e) ☐ Pan de Chía  
f) ☐ Pan de Quinoa

6. De los siguientes atributos: ¿Cuál es el atributo más importante en el momento de elegir un establecimiento para consumir productos de Panadería y Pastelería? (Elija una opción)

a) ☐ Calidad de los productos  
b) ☐ Calidad en el Servicio  
c) ☐ Variedad de Productos  
d) ☐ Ambiente del establecimiento  
e) ☐ Precios de los productos

7. ¿Qué tipo de modalidad le gusta en un establecimiento de Panadería y Pastelería?

a) ☐ Autoservicio  
b) ☐ Atención a la mesa

8. ¿De los siguientes nombres cual es el que más le agrada para un establecimiento de Panadería y Pastelería?

- a) ☐ “Khasikay” (*Tentación*)  
 b) ☐ “Mansión del Pastel”  
 c) ☐ “Miski Warmi” (*Dulce Mujer*)  
 d) ☐ “Sano Sabor”  
 e) ☐ “S&S Panadería”

9. ¿Cuál es la presentación que considera más apropiada para llevar los productos de Panadería y Pastelería?

- a) ☐ Bolsa Plástica  
 b) ☐ Bolsa de papel  
 c) ☐ Taper con tapa plástica

10. ¿Cuánto sería lo mínimo en soles que pagaría por los siguientes productos? (Marque solo un cuadro de precio por cada producto)

a) Tortas (Entera)	<input type="checkbox"/> S/40.00	<input type="checkbox"/> S/45.00	<input type="checkbox"/> S/50.00
b) Torta (Porción)	<input type="checkbox"/> S/5.00	<input type="checkbox"/> S/5.50	<input type="checkbox"/> S/6.00
c) Panes (Unidad)	<input type="checkbox"/> S/0.15	<input type="checkbox"/> S/0.25	<input type="checkbox"/> S/0.35

11. ¿Cuánto sería lo máximo en soles que pagaría por los siguientes productos? (Marque solo un cuadro de precio por cada producto)

a) Tortas (Entera)	<input type="checkbox"/> S/55.00	<input type="checkbox"/> S/60.00	<input type="checkbox"/> S/65.00
b) Torta (Porción)	<input type="checkbox"/> S/6.50	<input type="checkbox"/> S/7.00	<input type="checkbox"/> S/7.50
c) Panes (Unidad)	<input type="checkbox"/> S/0.45	<input type="checkbox"/> S/0.55	<input type="checkbox"/> S/0.65

12. Seleccione la forma de pago por la cual Ud optaría al momento de cancelar los productos de Panadería y Pastelería:

- a) ☐ Efectivo  
 b) ☐ Tarjeta de crédito o débito

13. ¿Cuál es el medio de comunicación que Ud emplea más a menudo?

- a) ☐ Radio  
 b) ☐ Folletos  
 c) ☐ Redes Sociales  
 d) ☐ Televisión

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



**ANEXO N° 03**  
**VALIDACIÓN POR EXPERTOS**

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTO**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PANADERÍA Y PASTELERÍA CON PRODUCTOS EN BASE A SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO, AREQUIPA 2016.”**

**Responsables:** Sonia Lizeth Portocarrero Pacheco

Stephanie del Carmen Rodríguez Risueño

**Instrucción:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación “Cuestionario” con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** para cada criterio considerada la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					X		
Validez de criterio metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total Parcial					X		
Total					X		

**Puntuación:**

De 4 a 11: No valida, reformular

☐

De 15 a 17: Válido, mejorar

☐


De 12 a 14: No valido, modificar

☐

De 18 a 20: Valido, aplicar

☒

Apellidos y Nombres:	RAMIREZ LAZO OSCAR HORACIO
Grado Académico:	MGR. ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
Mención:	

  
FIRMA

## VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTO

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PANADERÍA Y PASTELERÍA CON PRODUCTOS EN BASE A SEMILLAS Y FRUTOS DE ORIGEN PERUANO, AREQUIPA 2016.”**

**Responsables:** Sonia Lizeth Portocarrero Pacheco

Stephanie del Carmen Rodríguez Risueño

**Instrucción:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación “Cuestionario” con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

**NOTA:** para cada criterio considerada la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					X		
Validez de criterio metodológico			X				
Validez de intención y objetividad de medición y observación				X			
Presentación y formalidad del Instrumento					✓		
Total Parcial							
Total					17		

**Puntuación:**

De 4 a 11: No valida, reformular

☐

De 15 a 17: Válido, mejorar

☒

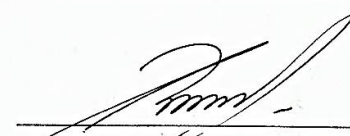
De 12 a 14: No valido, modificar

☐

De 18 a 20: Valido, aplicar



☐



Apellidos y Nombres:	Paul Rodriguez Ochoa
Grado Académico:	Magister
Mención:	

  
**FIRMA**

**ANEXO N° 04**  
**LISTADO DE PRODUCTOS**

<b>LISTADO DE PRODUCTOS</b>		
<b>CHEESCAKE</b>		
<b>1.2</b>	<b>Cheesecake de Maracuyá</b>	
<b>1.3</b>	<b>Cheesecake de Aguaymanto</b>	

<b>TORTAS</b>		
<b>2.1</b>	<b>Torta de Chía</b>	
<b>2.2</b>	<b>Torta de Quinua</b>	


PAN		
3.1	Pan de Quinoa	
3.2	Pan de Chía	

## ANEXO N° 05

### DIMENSIÓN DE LOS EMPAQUES DE LOS PRODUCTOS

Los productos como los Cheesecakes y Tortas contarán con la siguiente presentación del empaque, que es una caja portátil con facilidad para llevar, de color blanco y color cartón con el logo de Khasikay.

**Tabla N° 67: Dimensiones e Imagen de Empaque**

<p>Base: 34 cm x 34 cm</p> <p>Largo: 105 cm</p> <p>Alto: 30 cm</p> <p>Asas: 6 cm</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**Tabla N° 68: Diseño de Empaque de Torta**



	
-------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

En cuanto a la presentación de empaque de Panes y porciones de torta son una bolsa de papel de 4 tamaños respecto a la cantidad para llevar del producto y un porta torta individual de cartón respectivamente, ambos empaques contarán con el logo de Khasikay.

**Tabla N° 69: Dimensión y Diseño de Empaque de Porción de Torta**

<p>Largo: 19 cm Ancho: 12 cm Alto: 9.5 cm</p>		
-------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**Tabla N° 70: Dimensión y Diseño de Empaque de Pan**

<p><b>Bolsa K1</b> Largo: 22 cm Ancho: 15 cm Alto: 9 cm</p> <p><b>Bolsa K3</b> Largo: 25 cm Ancho: 35 cm Alto: 9 cm</p>	<p><b>Bolsa K2</b> Largo: 30 cm Ancho: 20 cm Alto: 9 cm</p> <p><b>Bolsa K4</b> Largo: 35 cm Ancho: 20 cm Alto: 9 cm</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.


Elaboración: Propia



**ANEXO N° 6**  
**CAPACIDAD PRODUCTIVA**

Maquinaria para Producción	Cantidad
Horno Max 750	2

HORNO PARA PANES			HORNO PARA TORTAS		
HRS.	CANTIDAD	PRODUCCION 1 HORA	HRS.	CANTIDAD	PRODUCCION 1 HORA
1	1600	1600	1	30	30

FICHA TÉCNICA		
NOMBRE: Horno Max 750	CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	
	Capacidad	
	PAN	TORTA
	20	2
	15	20
	20	5
	Tipo:	Horno Convector
	Color:	Silver
	Dimensiones:	Ancho 1.32 Alto 2.10 m. Longitud 1.78 m. Peso 930 kg.
	Garantía	
	Otros:	Temperatura máx.: 280 °C
	Tensión Eléctrica (V)	220 – 380 - 440
	Potencia Instalada Kw/h	0.95
NOTA:	S/.	2,771.00
PROVEEDOR: Nova		

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## ANEXO N° 7

### MERCADO POTENCIAL Y POBLACIÓN OBJETIVO

Criterios			Cantidad de Personas
Población del departamento de Arequipa			1,287,205
Población de la provincia de Arequipa			969,284
Geográfica	Cayma		91,802
	Yanahuara		25,483
Sexo	Hombre y Mujer (Total)		117,285
Edad	20 – 54 años	Cayma	45,918
		Yanahuara	12,900
Estilo de Vida	Sofisticados (6%) (Hombres y Mujeres)	Cayma	2,755
		Yanahuara	774
	Conservadoras (20%) (Mujeres)	Cayma	4,996
		Yanahuara	1,420
	Modernas (23%) (Mujeres)	Cayma	5,746
		Yanahuara	1,633
MERCADO POTENCIAL TOTAL			17,324

<b>POBLACIÓN POTENCIAL</b>	<b>100%</b>	<b>17,324</b>
<i>¿Usted consumo productos de panadería y pastelería?</i>	89%	15349
<i>En el caso de elaborar productos de panadería y pastelería en base a semillas y frutos de origen peruano, ¿Usted estaría dispuesto a consumirlo?</i>	89%	13599
<b>POBLACIÓN EFECTIVA</b>		<b>13599</b>
<i>Porcentaje de mercado que Abarcaremos</i>	20%	2720
<b>POBLACIÓN OBJETIVO</b>		<b>2720</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



**ANEXO N° 8**  
**INVERSIÓN, DEPRECIACIÓN Y V.R.**

**Activos Fijos**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/.)</b>	<b>Inversión (S/.)</b>	<b>Inversión (S/.) Sin IGV</b>
Coldex Refrigeradora 371 lt. Coolstyle 395 Silver	1	S/.1,690	S/.1,690	S/.1,432
Horno Max 750	2	S/.2,771	S/.5,542	S/.4,697
Licuada Oster BLSTBC4129-053	2	S/.530	S/.1,060	S/.898
Batidora 60L	2	S/.1,180	S/.2,360	S/.2,000
Cocina con 4 quemadores + plancha y Horno	1	S/.2,200	S/.2,200	S/.1,864
Vitrina exhibidora	2	S/.1,800	S/.3,600	S/.3,051
Laptop HP 14" Intel core i5 4GB 1TB	2	S/.1,299	S/.2,598	S/.2,202
Coche	4	S/.230	S/.920	S/.780
Bandejas de Acero Inoxidable	50	S/.15	S/.750	S/.636
Mesa Doble nivel pastelera	2	S/.249	S/.498	S/.422
Cucharas para Batir	10	S/.3	S/.30	S/.25
Bowls de Acero Inoxidable (6 pack)	4	S/.35	S/.140	S/.119
Raspador de Mesas	4	S/.3.5	S/.14	S/.12
Jarras medidoras (4 pack)	4	S/.25	S/.100	S/.85
Cucharas medidoras (4 pack)	5	S/.10	S/.50	S/.42
Pack de 6 Rodillos	4	S/.155	S/.620	S/.525
Colador de Acero Inoxidable	4	S/.15	S/.60	S/.51
Platos	500	S/.4	S/.2,000	S/.1,695
Cubiertos	500	S/.2	S/.1,000	S/.847
<b>TOTAL</b>			<b>S/.25,232</b>	<b>S/.21,383</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

**Implementación de ambientes**

<b>Descripción</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/.)</b>	<b>Costo sin IGV</b>	<b>Costo Total (S/.) sin IGV</b>
Area Operativa	Mesa de Acero Inoxidable	2	S/.680.00	S/.576.27	S/.1,152.54
	Repisa de Acero Inoxidable	2	S/.1,200.00	S/.1,016.95	S/.2,033.90
Area Administrativa	Escritorio	2	S/.500.00	S/.423.73	S/.847.46
	Mesa de Madera con Vidrio	5	S/.480.00	S/.406.78	S/.2,033.90
	Silla de Madera	28	S/.60.00	S/.50.85	S/.1,423.73
	Repisa (Bar Madera)	2	S/.850.00	S/.720.34	S/.1,440.68
	Silla Giratoria	2	S/.150.00	S/.127.12	S/.254.24
	Banco de Madera	10	S/.85.00	S/.72.03	S/.720.34
<b>TOTAL</b>					<b>S/.9,906.78</b>

**Gastos Operativos de constitución e inicio de actividades**

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/.)</b>	<b>Costo Total (S/.)</b>
Licencia Funcionamiento	1	S/.311	S/.311
Minuta y Escritura	1	S/.250	S/.250
Registros Públicos	1	S/.1,039	S/.1,039
MTPE (Planillas)	1	S/.36	S/.36
Permisos especiales	1	S/.1,289	S/.1,289
Plan Operativo	1	S/.1,300	S/.1,300
Plan de Seguridad Industrial	1	S/.1,200	S/.1,200
<b>TOTAL</b>		<b>S/.5,425</b>	<b>S/.5,425</b>

<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>S/.36,715.28</b>
------------------------	---------------------

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## Depreciación

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor contable año 5
<b>Total maquinarias, equipo e inversión en elementos para acondicionar el local*</b>	S/.29,088.14	S/.2,908.81	S/.2,908.81	S/.2,908.81	S/.2,908.81	S/.2,908.81	S/.14,544.07
Depreciación	10%						
							Valor contable año 5
<b>Equipos de cómputo</b>	S/.2,202	S/.550.42	S/.550.42	S/.550.42	S/.550.42		S/.0.00
Depreciación	25%						

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## Valor residual comercial

	% de valor al año 5	Valor año 5
Coldex Refrigeradora 371 It. Coolstyle 395 Silver	40%	S/.572.88
Horno Max 750	40%	S/.1,878.64
Licuada Oster BLSTBC4129-053	40%	S/.359.32
Batidora 60L	40%	S/.800.00
Cocina con 4 quemadores + plancha y Horno	40%	S/.745.76
Vitrina exhibidora	60%	S/.1,830.51
Laptop HP 14'' Intel core i7 4GB 1TB	20%	S/.440.34
Coche	60%	S/.467.80
Bandejas de Acero Inoxidable	60%	S/.381.36
Mesa Doble nivel pastelera	60%	S/.253.22
Cucharas para Batir	60%	S/.15.25
Bowls de Acero Inoxidable (6 pack)	60%	S/.71.19
Raspador de Mesas	60%	S/.7.12
Jarras medidoras (4 pack)	60%	S/.50.85
Cucharas medidoras (4 pack)	60%	S/.25.42
Pack de 6 Rodillos	60%	S/.315.25
Colador de Acero Inoxidable	60%	S/.30.51
Platos	60%	S/.1,016.95
Cubiertos	60%	S/.508.47
Mesa de Acero Inoxidable	60%	S/.691.53
Repisa de Acero Inoxidable	60%	S/.1,220.34
Escritorio	60%	S/.508.47
Mesa de Madera con Vidrio	60%	S/.1,220.34
Silla de Madera	60%	S/.854.24
Repisa (Bar Madera)	60%	S/.864.41
Silla Giratoria	60%	S/.152.54
Banco de Madera	60%	S/.432.20

<b>Valor comercial residual total</b>	<b>S/.15,714.92</b>
Valor contable	S/.14,544.07
Utilidad	S/.1,170.85
Impuesto	-S/.345.40
<b>Total valor residual</b>	<b>S/.15,369.52</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

## ANEXO N° 9

### CUADRO DEMANDA Y PRODUCTO

	<i>Participación de la Demanda Insatisfecha</i>	
	<b>Total</b>	<b>30%</b>
<b>Participación de Mercado Pan</b>	100%	560073
<b>Participación de Mercado Torta</b>	65%	3663
<b>Participación de Mercado Cheescake</b>	35%	1972

Producto	Cantidad		
	Diario	Mensual	Anual
<b>Pan (Unidad)</b>	1,556	46,673	560,073
<b>Torta (Unidad)</b>	8	229	2,747
<b>Cheescake (Unidad)</b>	4	123	1,479
<b>Total Tortas</b>	12	352	4227

	25%				
	Restante	Porciones Unitaria (8)	Diario (Entera)	Mensual	Anual
<b>Porción Torta</b>	13	20	3	76	916
<b>Porción Cheescake</b>	3	11	1	41	493
<b>Total Porciones</b>	16	31	4	117	1409

Producto	Precio Venta Unitario (S/.)	Valor de ventas sin IGV
<b>Pan (Unidad)</b>	S/. 0.40	S/.0.34
<b>Torta</b>	S/. 52.50	S/.44.49
<b>Cheescake</b>	S/. 52.50	S/.44.49
<b>Torta (Porción)</b>	S/. 6.00	S/.5.08
<b>Cheescake (Porción)</b>	S/. 6.00	S/.5.08

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.  
Elaboración: Propia

PRODUCTO	PANES		CHEESCAKE (ENTERA)		CHEESCAKE (PORCIÓN)		TORTA (ENTERA)		TORTA (PORCIÓN)	
	Chía	Quinua	Aguaymanto	Maracuyá	Aguaymanto	Maracuyá	Chía	Quinua	Chía	Quinua
% de participación	50%	50%	12%	15%	4.0%	4.0%	22%	23%	10%	10%
Ventas diarias	778	778	2	2	1	1	3	4	2	2
Ventas mensuales	23,336	23,336	56	70	19	19	103	108	47	47
Ventas anuales	280,036	280,036	676	845	225	225	1,240	1,296	564	564
Precio de venta	S/.0.34	S/.0.34	S/.44.49	S/.44.49	S/.40.68	S/.40.68	S/.44.49	S/.44.49	S/.63.68	S/.63.68
		<b>100%</b>				<b>35%</b>				<b>65%</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**ANEXO N°10**  
**PROYECCIONES**

**PROYECCION DE VENTAS - SOLES**

Año			% Participación	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Ingreso total</b>			<b>100%</b>	<b>S/. 440,586</b>	<b>S/. 471,956</b>	<b>S/. 505,559</b>	<b>S/. 541,555</b>	<b>S/. 580,113</b>
<b>CHESSECAKE</b>	<b>Precio</b>	S/. 44.49	20%	S/. 87,756	S/. 94,004	S/. 100,697	S/. 107,867	S/. 115,547
<b>TORTA</b>		S/. 44.49	37%	S/. 162,975	S/. 174,579	S/. 187,009	S/. 200,324	S/. 214,587
<b>PAN</b>		S/. 0.34	43%	S/. 189,855	S/. 203,373	S/. 217,853	S/. 233,364	S/. 249,980

<b>PRECIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CHEESCAKE</b>	S/. 44.49	S/. 45.83	S/. 47.20	S/. 48.62	S/. 50.08
<b>TORTA</b>	S/. 44	S/. 45.83	S/. 47.20	S/. 48.62	S/. 50.08
<b>PAN</b>	S/. 0.34	S/. 0.35	S/. 0.36	S/. 0.37	S/. 0.38
<b>UNIDADES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>TOTAL CHEESCAKE</b>	1,972	2,051	2,133	2,219	2,307
<b>TOTAL TORTA</b>	3,663	3,810	3,962	4,120	4,285
<b>TOTAL PAN</b>	560,073	582,476	605,775	630,006	655,206

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## PROYECCION DE VENTAS - CANTIDADES

		<i>Participación de la Demanda Insatisfecha</i>	PAN	TORTAS Y CHEESCAKES
	<b>Total</b>	<b>30%</b>	1866909	18785
<b>Participación de Mercado Pan</b>	100%	560073		
<b>Participación de Mercado Torta</b>	65%	3663		
<b>Participación de Mercado Cheescake</b>	35%	1972		

Producto	Cantidad		
	Diario	Mensual	Anual
<b>Pan (Unidad)</b>	1,556	46,673	560,073
<b>Torta (Unidad)</b>	8	229	2,747
<b>Torta Porcion</b>	3	76	916
<b>Cheescake (Unidad)</b>	4	123	1,479
<b>Cheescake Porcion</b>	1	41	493
<b>Total Tortas</b>	16	470	5635

PRODUCTO	PANES		CHEESCAKE (ENTERA)		CHEESCAKE (PORCIÓN)		TORTA (ENTERA)		TORTA (PORCIÓN)	
	Chía	Quinua	Aguaymanto	Maracuyá	Aguaymanto	Maracuyá	Chía	Quinua	Chía	Quinua
% de participación	50%	50%	12%	15%	4.0%	4.0%	22%	23%	10%	10%
Ventas diarias	778	778	2	2	1	1	3	4	2	2
Ventas mensuales	23,336	23,336	56	70	19	19	103	108	47	47
Ventas anuales	280,036	280,036	676	845	225	225	1,240	1,296	564	564
Precio de venta	S/.0.34	S/.0.34	S/.44.49	S/.44.49	S/.44.49	S/.44.49	S/.44.49	S/.44.49	S/.44.49	S/.44.49

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia



<b>Año</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ventas Cantidad</b>	<b>571,344</b>	<b>594,197</b>	<b>617,965</b>	<b>642,684</b>	<b>668,391</b>
<b>Aguaymanto</b>	902	938	975	1,014	1,055
<b>Maracuya</b>	1,071	1,114	1,158	1,204	1,253
<b>TOTAL CHEESCAKE</b>	<b>1,972</b>	<b>2,051</b>	<b>2,133</b>	<b>2,219</b>	<b>2,307</b>

<b>Quinua</b>	1,860	1,934	2,011	2,092	2,176
<b>Chía</b>	1,803	1,875	1,951	2,029	2,110
<b>TOTAL TORTA</b>	<b>3,663</b>	<b>3,810</b>	<b>3,962</b>	<b>4,120</b>	<b>4,285</b>

<b>Quinua</b>	280,036	291,238	302,887	315,003	327,603
<b>Chía</b>	280,036	291,238	302,887	315,003	327,603
<b>TOTAL PAN</b>	<b>560,073</b>	<b>582,476</b>	<b>605,775</b>	<b>630,006</b>	<b>655,206</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

## PROYECCIÓN DE COSTOS VARIABLES

Año	2017	2018	2019	2020	2021
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
<b>Cvu</b>	S/. 19.43	S/. 20.01	S/. 20.61	S/. 21.23	S/. 21.87
<b>Venta</b>	901.68	937.74	975.25	1014.26	1054.83
<b>TOTAL CHEESCAKE AGUAYMANTO</b>	S/. 17,517.34	S/. 18,764.57	S/. 20,100.61	S/. 21,531.77	S/. 23,064.84

<b>Cvu</b>	S/. 17.44	S/. 17.96	S/. 18.50	S/. 19.05	S/. 19.62
<b>Venta</b>	1070.74	1113.57	1158.11	1204.44	1252.61
<b>TOTAL CHEESCAKE MARACUYA</b>	S/. 18,669.43	S/. 19,998.70	S/. 21,422.60	S/. 22,947.89	S/. 24,581.78

**TOTAL** S/. 36,186.77 S/. 38,763.27 S/. 41,523.21 S/. 44,479.67 S/. 47,646.62

<b>Cvu</b>	S/. 14.85	S/. 15.30	S/. 15.76	S/. 16.23	S/. 16.72
<b>Venta</b>	1859.71	1934.09	2011.46	2091.92	2175.59
<b>TOTAL TORTA QUINUA</b>	S/. 27,618.99	S/. 29,585.46	S/. 31,691.95	S/. 33,948.41	S/. 36,365.54

<b>Cvu</b>	S/. 15.11	S/. 15.56	S/. 16.03	S/. 16.51	S/. 17.00
<b>Venta</b>	1803.35	1875.49	1950.50	2028.53	2109.67
<b>TOTAL TORTA CHIA</b>	S/. 27,240.53	S/. 29,180.06	S/. 31,257.68	S/. 33,483.22	S/. 35,867.23

**TOTAL** S/. 54,859.52 S/. 58,765.52 S/. 62,949.62 S/. 67,431.64 S/. 72,232.77

	<b>Cvu</b>	S/. 0.17	S/. 0.17	S/. 0.18	S/. 0.19	S/. 0.19
	<b>Venta</b>	280036.35	291237.81	302887.32	315002.81	327602.93
<b>TOTAL PAN QUINUA</b>		47427.98	50804.85	54422.16	58297.01	62447.76

	<b>Cvu</b>	S/. 0.10	S/. 0.11	S/. 0.11	S/. 0.11	S/. 0.12
	<b>Venta</b>	280036.35	291237.81	302887.32	315002.81	327602.93
<b>TOTAL PAN CHIA</b>		S/. 29,273.08	S/. 31,357.32	S/. 33,589.96	S/. 35,981.57	S/. 38,543.46

**TOTAL**      S/. 76,701.06      S/. 82,162.17      S/. 88,012.12      S/. 94,278.58      S/. 100,991.22

<b>TOTAL</b>	<b>S/. 167,747.35</b>	<b>S/. 179,690.96</b>	<b>S/. 192,484.96</b>	<b>S/. 206,189.89</b>	<b>S/. 220,870.61</b>
--------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------


<i>Crecimiento ventas anual (unidades)</i>	4%
<i>Crecimiento de costos variables</i>	3%
<i>Crecimiento costos fijos</i>	3%
<i>Crecimiento precios</i>	3%


Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia


**ANEXO N° 11**


**FICHAS TECNICA DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS**


<b>FICHA TÉCNICA</b>		
<b>NOMBRE:</b> Horno Max 750	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
	<b>Capacidad</b>	
	<b>PAN</b>	<b>TORTA</b>
	20	2
	15	20
	20	5
	<b>Tipo:</b>	Horno Convector
	<b>Color:</b>	Silver
	<b>Dimensiones:</b>	Ancho 1.32 Alto 2.10 m. Longitud 1.78 m. Peso 930 kg.
	<b>Garantía</b>	
	<b>Otros:</b>	Temperatura máx.: 280 °C
	<b>Tensión Electrica (V)</b>	220 – 380 - 440
	<b>Potencia Instalada Kw/h</b>	0.95
<b>NOTA:</b>		
<b>S/.</b>		<b>2,771.00</b>
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		


<b>FICHA TÉCNICA</b>		
<b>NOMBRE:</b> Coldex Refrigeradora 371 Lt. Coolstyle 395 Silver	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Capacidad:</b>	371 Lt.
	<b>Tipo:</b>	No Frost
	<b>Color:</b>	Silver
	<b>Dimensiones:</b>	H. 175cm. L. 70cm , Profundidad 69cm
	<b>Garantía</b>	1 año
	<b>Otros:</b>	5 temperaturas, alarma sonora y visual
<b>NOTA:</b> S/. 1690.00		

<b>PROVEEDOR:</b> Saga Falabella
----------------------------------


<b>FICHA TÉCNICA</b>		
<b>NOMBRE:</b> Licuadora Oster BLSTBC4129-053	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Capacidad:</b>	2 Lt.
	<b>Tipo:</b>	Vaso de vidrio refractario con tapa
	<b>Color:</b>	Plateado
	<b>Motor:</b>	600 w
	<b>Otros</b>	Juego de accesorios
<b>NOTA:</b> S/.530.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Saga falabella		

<b>FICHA TÉCNICA</b>		
<b>NOMBRE:</b> Batidora 60L	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Capacidad:</b>	60 L.
	<b>Fase:</b>	Trifásico
	<b>Color:</b>	Blanco
	<b>Dimensiones:</b>	Ancho 0.60 m. Alto 1.29 m. Longitud 1.00 m. Peso 200 kg.
	<b>Tensión Eléctrica (V)</b>	220/380/440
	<b>Potencia de Motor</b>	1.5 kw.
<b>NOTA:</b> S/. 1180.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Cocina con 4 quemadores + plancha y Horno	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Tipo:</b>	Acero Inoxidable
	<b>Color:</b>	Silver
	<b>Garantía</b>	2 años
	<b>Otros:</b>	Válvulas de regulación
<b>NOTA: S/.2200.00</b>		
<b>PROVEEDOR:</b> Novinsa		


FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Vitrina de Exhibición	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Capacidad:</b>	520 lts
	<b>Temperatura de trabajo</b>	2°C a 8°C
	<b>Iluminación</b>	Incorporada
	<b>Estructura</b>	Vidrio templado
	<b>Temperatura</b>	Control regulable digital
<b>NOTA: S/.1800.00</b>		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Laptop HP 14'' Intel core i2 4GB 1TB		<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo</b>	14-AM019LA
	<b>Color:</b>	Negro
	<b>Dimensiones:</b>	Alto 2,3 cm. Ancho 34.5 cm. Profundidad 24.1 cm.
	<b>Garantía</b>	1 año
	<b>Velocidad del procesador</b>	2.0 GHz
	<b>Sistema Operativo</b>	Windows 10
	<b>Memoria RAM</b>	4 GB
	<b>Disco Duro</b>	1 TB
	<b>Pantalla</b>	LED
<b>NOTA: S/. 1299.00</b>		
<b>PROVEEDOR:</b> Saga falabella		


FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Coche para bandejas	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Diseño:</b>	4 ruedas
	<b>Material:</b>	Termoplástico resistente
	<b>Color:</b>	Silver
	<b>Peso:</b>	Ligero
	<b>Otros</b>	No contaminante
<b>NOTA:</b> S/230.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		

FICHA TÉCNICA			
NOMBRE: Bandejas de Acero Inoxidable		CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	
IMAGEN:  Bandeja Baguetterra  	Acero Inoxidable  	Diseño:	Aluminio Aleación 3003 H14
		Materia l:	Excelente conducción térmica
Bandeja Lisa  	Bandeja Perforada  	Color:	Silver
		Otros:	Acero Inoxidable
NOTA: S/.15.00 (por Mayor)			
PROVEEDOR: Nova			




FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Mesa Doble nivel Pastelera	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b>  	<b>Diseño:</b>	Mesa doble Nivel
	<b>Modelo:</b>	Acero inoxidable con patas de tubos de acero inoxidable
	<b>Color:</b>	Silver
	<b>Dimensiones:</b>	200 cm x 100 cm 90 cm
<b>NOTA:</b> S/249.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		


FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Cuchara Plástica para Batir	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b>  	<b>Modelo:</b>	Cucharas largas para batir
	<b>Color</b>	Blancas, Negras
<b>NOTA:</b> S/. 3.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Ceilán Especería		


FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Bowls de Acero Inoxidable	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo:</b>	Pack de 6 Bowls de Acero Inoxidable
	<b>Color</b>	Silver
<b>NOTA:</b> S/35.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Raspador de Mesa	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo:</b>	Acero Inoxidable con Mango plastificado
	<b>Color</b>	Gris y Negro
<b>NOTA:</b> S/3.50		
<b>PROVEEDOR:</b> Ceilán Especerías		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Jarras Medidoras	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo:</b>	Acero Inoxidable Pack de 4 Jarras $\frac{1}{4}$ = 60 ml $\frac{1}{3}$ 80 ml $\frac{1}{2}$ = 120 ml 1 = 240 ml
	<b>Color</b>	Silver
<b>NOTA:</b> S/. 25.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Cucharas Medidoras	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo:</b>	Acero Inoxidable, Juego de 4 cucharas 1 – ½ -1/4 – 1/8
	<b>Color</b>	Silver
<b>NOTA:</b> S/.10.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Nova		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Rodillo de Madera	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo:</b>	Pack de 6 rodillos de Longitud 20 a 40 cm, Forma cilíndrica
	<b>Color</b>	Beige Madera
<b>NOTA:</b> S/.155.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Ceilán Especerías		

FICHA TÉCNICA		
<b>NOMBRE:</b> Colador de Acero Inoxidable	<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	
<b>IMAGEN:</b> 	<b>Modelo:</b>	Acero Inoxidable
	<b>Color</b>	Silver
<b>NOTA:</b> S/.15.00		
<b>PROVEEDOR:</b> Ceilán Especerías		

**ANEXO N° 12**  
**PERMISOS PARA LA APERTURA DE “KHASIKAY”**

<b>PASOS</b>	<b>LUGAR</b>	<b>COSTO (S/.)</b>
<p>1. Elaboración de la MINUTA de constitución.  Son requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Datos personales de los socios (nombre, edad, documento de identificación y domicilio)</li> <li>b. El giro de la sociedad, es decir a qué tipo de negocio se dedicará.</li> <li>c. El tipo de sociedad.</li> <li>d. Tiempo de duración de la sociedad.</li> <li>e. Fecha de inicio de actividades comerciales.</li> <li>f. Lugar donde va a funcionar la sociedad.</li> <li>g. Denominación o razón social de la sociedad.</li> <li>h. Ubicación de agencias o sucursales.</li> <li>i. Determinación de las personas encargadas de la administración o representación.</li> <li>j. Aportes de cada socios (bienes dinerarios y no dinerarios).</li> </ul>	Abogado	100.00
<p>2. Elaboración de la ESCRITURA PÚBLICA.  Los documentos adjunto a la minuta para que el notario pueda elevarlo a escritura pública son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minuta de Constitución</li> <li>- Constancia o comprobante de depósito del capital aportado a una cuenta bancaria a nombre de la empresa.</li> <li>- Inventario detallado y valorizado de los bienes dinerarios (firmado por Contador Público).</li> </ul>	Notaria	150.00
<p>3. SUNARP: Inscripción en el registro de personas jurídicas.</p>	Registros Públicos	1039.00
<p>4. SUNAT.  A. Obtención de RUC:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia simple del D.N.I.</li> <li>• Recibo de agua o luz, telefonía fija o televisión por cable cuya fecha de vencimiento de pago se encuentre comprendida en los dos (2) últimos meses</li> <li>• Ultima declaración jurada del Impuesto predial o autoevaluó</li> <li>• Acta probatoria donde se señala el domicilio que se declara ala SUNTA como domicilio fiscal</li> <li>• Ficha registral o partida electrónica con la fecha de inscripción en los Registros Públicos (de no más de 30 días hábiles de emisión)</li> <li>• Escritura pública de la propiedad inscrita en los Registros Públicos</li> </ul>	SUNAT	400.00

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constancia o certificado de numeración emitida por la municipalidad correspondiente</li> <li>• Contrato de alquiler</li> <li>• Formulario 2119</li> </ul> <p>B. Solicitar código de usuario y clave de acceso (Clave SOL)</p> <p>C. Impresión de boletas de venta (millar S/. 400.00)</p>		
<p>5. Permisos Especiales</p> <p>A. MINISTERIO DE SALUD:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Laboratorio: resultados de análisis físico, químico y microbiológico del producto terminado <b>S/. 250.00</b></li> <li>b) Solicitud, con carácter de Declaración Jurada, que contenga el número de RUC, firmado por el representante legal (Llenar formulario)</li> <li>c) Certificado Sanitario emitido por la Autoridad competente, en copia u original (<b>S/. 71.00</b>)</li> <li>d) Declaración Jurada de ser MYPE. Cuando corresponda</li> <li>e) Copia de D.N.I.</li> <li>f) Comprobante de Pago de Derecho de Trámite <b>S./ 365</b></li> </ul> <p>B. INDECOPI</p> <p>Llenar servicio opcional: para saber que no hay ninguna otra empresa que tenga nuestra misma marca, slogan, imagen, etc. La parte denominativa <b>S/.30.99</b> y la parte figurativa <b>S/.38.46</b></p> <p>Pagar derecho de registro: mixta <b>S/. 534.00</b></p> <p>Copia de D.N.I.</p>	Ministerio de salud/ INDECOPI	1289.45
<p>6. MTPE autorización del libro de planillas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar solicitud de autorización de planilla (formato 1)</li> <li>• Presento el libro o las hojas sueltas</li> <li>• Acompaño mi registro de RUC. Acompaño copia del comprobante de información registrada del RUC</li> <li>• Pago la tasa. Comprobante de pago del Banco de la Nación por la tasa de 1% UIT, por cada 100 hojas. <b>S/.36.</b></li> <li>• Hago mi declaración jurada. Declaración jurada de que, por mis características, pertenezco al sector de la Micro o Pequeña Empresa – MYPE.</li> </ul>	Ministerio de Trabajo	36.00

7. Legalización del libro de actas y de contabilidad <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Compras (150 folios) <b>S/. 15.00</b></li> <li>• Registro de Ventas (150 folios) <b>S/. 15.00</b></li> <li>• Registro de Inventarios (150 folios) <b>S/. 15.00</b></li> </ul> Legalización por Libro S/. 15.00 cada uno, excepto Diario (S/..45.00) y Mayor (S/. 20.00)	Notaria	45.00
<b>COSTO TOTAL (S/.)</b>		<b>3,059.45</b>

Fuente: Plan de Negocios Panadería – Pastelería. 2016.

Elaboración: Propia

**ANEXO N° 13**  
**CRONOGRAMAS DE PAGO**

**PRÉSTAMO COLABORADOR (SONIA PORTOCARRERO)**

SCOTIABANK PERU S.A.A.  
PRESTAMOS PERSONALES  
LIBRE DISPONIBILIDAD  
LIBRE DISPONIBILIDAD S/GTIA

Pág : 1

Referencia : 999004087  
Moneda : SOLES  
Importe : S/ 72,400.00  
Tasa : 9.90 %  
T.C.E.A. : 10.924999 %

Fecha Inicio : 24/02/18  
Nro.Cuotas : 36  
Frecuencia : 30 dias  
Tipo Vcto. : DIAS FIJOS  
Tasa Desgrav.: 0.0780 %  
Tasa de Bien : 0.0000 %

=====						
=====						
=====						
Cuo	F.Vcto	Capital	Interes	Comis.	Seguros Desgrav. Bien	Imp. Cuota
=====						
1	26/03/18	1,727.59	571.80	0.00	56.47	2,355.86
2	26/04/18	1,722.07	576.83	0.00	56.96	2,355.86
3	26/05/18	1,757.53	544.55	0.00	53.78	2,355.86
4	26/06/18	1,753.27	548.43	0.00	54.16	2,355.86
5	26/07/18	1,788.00	516.82	0.00	51.04	2,355.86
6	27/08/18	1,766.54	536.36	0.00	52.96	2,355.86
7	26/09/18	1,818.84	488.75	0.00	48.27	2,355.86
8	26/10/18	1,834.62	474.39	0.00	46.85	2,355.86
9	26/11/18	1,833.63	475.29	0.00	46.94	2,355.86
10	26/12/18	1,866.45	445.42	0.00	43.99	2,355.86
11	26/01/19	1,866.82	445.09	0.00	43.95	2,355.86
12	26/02/19	1,883.56	429.85	0.00	42.45	2,355.86
13	26/03/19	1,944.67	374.22	0.00	36.97	2,355.86
14	26/04/19	1,917.89	398.61	0.00	39.36	2,355.86
15	27/05/19	1,935.09	382.95	0.00	37.82	2,355.86
16	26/06/19	1,965.50	355.27	0.00	35.09	2,355.86
17	26/07/19	1,982.57	339.74	0.00	33.55	2,355.86
18	26/08/19	1,987.86	334.93	0.00	33.07	2,355.86
19	26/09/19	2,005.68	318.71	0.00	31.47	2,355.86
20	26/10/19	2,034.42	292.55	0.00	28.89	2,355.86
21	26/11/19	2,041.91	285.73	0.00	28.22	2,355.86
22	26/12/19	2,069.80	260.35	0.00	25.71	2,355.86
23	27/01/20	2,069.81	260.34	0.00	25.71	2,355.86
24	26/02/20	2,105.72	227.66	0.00	22.48	2,355.86
25	26/03/20	2,131.74	203.97	0.00	20.15	2,355.86
26	27/04/20	2,128.21	207.19	0.00	20.46	2,355.86
27	26/05/20	2,167.48	171.45	0.00	16.93	2,355.86
28	26/06/20	2,193.87	165.63	0.00	16.36	2,355.86
29	27/07/20	2,173.37	147.89	0.00	14.60	2,355.86
30	26/08/20	2,217.66	125.78	0.00	12.42	2,355.86
31	26/09/20	2,232.93	111.88	0.00	11.05	2,355.86
32	26/10/20	2,256.28	90.63	0.00	8.95	2,355.86
33	26/11/20	2,273.19	75.24	0.00	7.43	2,355.86
34	26/12/20	2,295.59	54.85	0.00	5.42	2,355.86
35	26/01/21	2,314.16	37.95	0.00	3.75	2,355.86
36	26/02/21	2,335.68	19.06	0.00	1.88	2,356.62
=====						
TOTAL==>		72,400.00	11296.16	0.00	1115.56	84811.72
=====						

Fuente: Simulador BT – Scotiabank Perú S.A.A. (2018) Agencia Parque Industrial – Arequipa.

# PRÉSTABONO PERSONAL DESCUENTO POR PLANILLA (STEPHANIE RODRIGUEZ)

SCOTIABANK PERU S.A.A.  
PRESTAMOS PERSONALES  
LIBRE DISPONIBILIDAD  
LIBRE DISPONIBILIDAD S/GTIA

Pág : 1

Referencia : 999004087  
Moneda : SOLES  
Importe : S/ 48,200.00  
Tasa : 20.00 %  
T.C.E.A. : 21.110999 %

Fecha Inicio : 24/02/18  
Nro. Cuotas : 36  
Frecuencia : 30 días  
Tipo Vcto. : DIAS FIJOS  
Tasa Desgrav. : 0.0780 %  
Tasa de Bien : 0.0000 %

Seguros						
Cuo	F.Vcto	Capital	Interes	Comis.	Desgrav.	Bien
Imp. Cuota						
1	26/03/18	1,006.34	737.92	0.00	37.59	0.00
2	26/04/18	997.03	746.78	0.00	38.04	0.00
3	26/05/18	1,038.57	707.25	0.00	36.03	0.00
4	26/06/18	1,030.88	714.57	0.00	36.40	0.00
5	26/07/18	1,071.87	675.56	0.00	34.42	0.00
6	27/08/18	1,042.58	703.45	0.00	35.82	0.00
7	26/09/18	1,105.89	643.19	0.00	32.77	0.00
8	26/10/18	1,123.68	626.26	0.00	31.91	0.00
9	26/11/18	1,120.26	629.52	0.00	32.07	0.00
10	26/12/18	1,159.78	591.91	0.00	30.16	0.00
11	26/01/19	1,158.18	593.44	0.00	30.23	0.00
12	26/02/19	1,177.44	575.12	0.00	29.29	0.00
13	26/03/19	1,254.00	502.25	0.00	25.60	0.00
14	26/04/19	1,217.88	536.64	0.00	27.33	0.00
15	27/05/19	1,238.13	517.37	0.00	26.35	0.00
16	26/06/19	1,275.71	481.60	0.00	24.54	0.00
17	26/07/19	1,296.24	462.07	0.00	23.54	0.00
18	26/08/19	1,301.49	457.08	0.00	23.28	0.00
19	26/09/19	1,323.14	436.48	0.00	22.23	0.00
20	26/10/19	1,359.33	402.04	0.00	20.48	0.00
21	26/11/19	1,367.74	394.04	0.00	20.07	0.00
22	26/12/19	1,403.20	360.29	0.00	18.36	0.00
23	27/01/20	1,401.86	361.58	0.00	18.41	0.00
24	26/02/20	1,448.33	317.35	0.00	16.17	0.00
25	26/03/20	1,482.05	285.26	0.00	14.54	0.00
26	27/04/20	1,476.24	290.80	0.00	14.81	0.00
27	26/05/20	1,528.05	241.49	0.00	12.31	0.00
28	26/06/20	1,535.83	234.10	0.00	11.92	0.00
29	27/07/20	1,561.36	209.80	0.00	10.69	0.00
30	26/08/20	1,593.66	179.07	0.00	9.12	0.00
31	26/09/20	1,613.84	159.87	0.00	8.14	0.00
32	26/10/20	1,645.26	129.97	0.00	6.62	0.00
33	26/11/20	1,668.03	108.30	0.00	5.52	0.00
34	26/12/20	1,698.57	79.24	0.00	4.04	0.00
35	26/01/21	1,724.02	55.03	0.00	2.80	0.00
36	26/02/21	1,753.54	27.75	0.00	1.41	0.00
TOTAL==>		48,200.00	15174.44	0.00	773.01	0.00
						64147.45

Fuente: Simulador BT – Scotiabank Perú S.A.A. (2018) Agencia Parque Industrial – Arequipa.